BIBLIOTHÈQUE POLITIQUE & ÉCONOMIQUE

VICTOR BORET

LA BATAILLE ÉCONOMIQUE DE DEMAIN

PAYOT & Cie, PARIS
106, BOULEVARD SAINT-GERMAIN

1918
Tous droits réservés

C A
FACOLTÀ DI ECONOMIA

BIBLIOTECA
UNIVERSITÀ DI TORINO
354
FACOLTÀ DI ECONOMIA

Chat

25. V. 78

LA BATAILLE ÉCONOMIQUE

DE DEMAIN

DU MÊME AUTEUR

EN PRÉPARATION :

La Bataille financière de demain.

Tous droits de traduction, de reproduction et d'adaptation
réservés pour tous pays.

VICTOR BORET
Député

LA BATAILLE ÉCONOMIQUE DE DEMAIN

PAYOT & Cie, PARIS
106, BOULEVARD SAINT-GERMAIN

1918
Tous droits réservés

IMV 17P
3097

PRÉFACE

Si je m'adresse directement à toi, ami lecteur, sans recourir à l'obligeance de l'un quelconque de mes amis pour me recommander à ton indulgence et à ta bienveillance, ce n'est pas par fantaisie d'archaïsme ou par mépris pour la mode d'aujourd'hui.

Le fait est que ce livre doit te paraître venir tardivement, et en superflu, après que tant d'économistes de grande et de petite éminence, parmi lesquels se comptent certains de nos plus vibrants poètes et de nos plus subtils romanciers, t'ont longuement fait part, soit du prochain anéantissement économique de l'Allemagne, soit

au contraire de ses étonnants préparatifs pour la bataille commerciale de l'après-guerre. En d'autres termes, j'ai eu des devanciers si nombreux et même si illustres, que je désire causer moi-même avec toi, en un tête-à-tête de quelques instants, pour te dire pourquoi je te demande de me lire.

En cherchant à quel titre je voudrais trouver en toi un ami inconnu, une locution du vocabulaire « poilu » me hante l'esprit, et je me sens poussé à t'assurer que, pour mon compte, je ne veux pas te « bourrer le crâne ». Ne crois point trouver en moi un optimiste ou un pessimiste, non plus qu'un contempteur passionné ou un admirateur effrayé de l'effort allemand ; mon seul vœu est d'être sincère.

Peut-être es-tu l'un de ceux qui revinrent, mutilés ou malades, des tranchées où il fallait des hommes, et tou-

jours des hommes, parce que l'ennemi avait beaucoup de mitrailleuses et de canons; peut-être aussi un vieil R. A. T. qui cultive, en une permission courte et rare, le bien patrimonial afin de donner du pain au pays; peut-être, tout simplement, un civil dont le foyer resta froid pendant de longs jours de l'hiver passé.

Quels qu'aient été ta souffrance ou ton ennui, tu les as connus sans jamais y avoir été préparé : toujours la Vérité te fut parcimonieusement mesurée; tu l'as connue, non par ce que l'on t'a dit, mais par ce que tu as enduré.

Pourtant, tu es un patriote, un citoyen ami de l'ordre et respectueux de la loi, car l'appel d'août 1914 fut joyeusement accepté par tout un peuple robuste et il rassembla sous les drapeaux plus de soldats que ne le firent les levées en masse de la Convention ; comme voici bientôt trois ans

que dure la guerre, l'effort de tes ancêtres se trouve dépassé, sans heurt et sans fracas, et sans que soit intervenu la tyrannie d'un dictateur ou le pouvoir extraordinaire d'un Comité de Salut public. Il est vrai que cette discipline admirable t'a préservé contre les tentatives de certains qui ont la hantise maladive des grandes traditions. En revanche, parce que tu as fait ton devoir jusqu'au bout, en faisant abnégation de ta personnalité et en mettant toutes tes forces au service de l'autorité, tu as été soumis au bénin régime de la raison d'Etat. Tu l'as accepté, et tu as bien fait, parce que tu es bon citoyen, et parce que ta soumission pouvait être une condition de la victoire.

Mais ta confiance méritait qu'il y fût répondu par une confiance égale. Si la raison d'Etat exige la suppression de certaines informations militaires ou politiques, ou du

moins un retard dans leur communication, il est en revanche indigne qu'en son nom, on prétende endormir ou fausser l'opinion d'un peuple tel que le nôtre.

Ce que l'on peut savoir en temps de guerre, on doit le savoir dans son état réel et en entier ; on doit la Vérité à la nation qui, après trente-quatre mois de guerre, est vaillante comme au premier jour : c'est un crime que de vouloir fonder son opinion sur l'erreur, et de croire qu'elle ne parviendra à la victoire qu'à la condition d'être dupée, comme si la Vérité était pour elle un ennemi aussi redoutable que l'Allemand.

Ton bon sens, ami lecteur, a d'ailleurs fait justice de ces agissements néfastes. Tu as pu croire, il y a un peu plus de deux ans, que les Allemands ne pouvaient plus mettre en ligne que des hommes âgés ou des jouvenceaux de dix-sept ans ; c'est du

moins ce que racontaient certains journaux de l'époque, qui te disaient aussi que l'Allemagne n'aurait plus rien à manger pour la Saint-Jean 1915. De toi-même, tu as, depuis bien longtemps, rectifié ton opinion, tu ne crois plus guère à grand'-chose de ce que tu lis, et c'est pourquoi je suis obligé de t'assurer que moi, le tard-venu, je ne suis pas un « bourreur de crâne ».

Tu en auras la preuve, s'il te plaît de vérifier par toi-même l'honnêteté de mon travail, car tu verras que j'ai eu le soin de toujours rester le serviteur de la Vérité ; n'oublie pas non plus que les idées que je voudrais voir propager par ce livre m'ont été inspirées surtout par ma longue expérience commerciale.

C'est d'ailleurs pourquoi il faudra m'excuser si le fond de mon travail te paraît parfois rébarbatif, et sa forme inégale ou

même inélégante : je cherche non pas à te plaire, mais à ne pas te tromper, et il est probable qu'en certains endroits je te paraîtrai minutieux, et en d'autres rude et véhément. Je ne veux ménager ni toi, ni d'autres. Souviens-toi que, bien que je sois commerçant et parlementaire, je ne suis ni un économiste, ni un politicien.

I

L'ÉVEIL DE LA VOCATION COMMERCIALE

L'EVEIL
DE LA VOCATION COMMERCIALE

La guerre militaire, la Grande Guerre, l'épopée glorieuse se terminera incontestablement par notre victoire, mais je ne vois pas comment va se conclure la paix libératrice qui prendra la place de cette paix armée, de cette odieuse « Pax Germanica » qui écrasa l'Europe pendant près d'un demi-siècle. Certains penseront que j'ai peut-être tort de parler d'une paix libératrice, car ils peuvent estimer qu'il sera impossible de désarmer l'Allemagne, même vaincue, et qu'en tout cas la lutte, interrompue sous la forme du conflit armé, se perpétuera en un âpre combat économique où Anglais, Latins et Slaves d'une

part, Germains d'autre part, chercheront à se dominer par l'usure et l'épuisement de l'ennemi.

A ceux qui pensent ainsi, je ne puis moi-même donner tort qu'à moitié. La paix sera vraiment libératrice en ce sens qu'elle *devra* et qu'elle *pourra* arrêter, pour un demi-siècle au moins, le relèvement de la puissance politique et militaire des Germains, et que ce n'est qu'à ce prix qu'elle pourra être accordée à ces mégalomanes impénitents. Mais ceci acquis, et les armes une fois déposées, chacun des peuples qui auront pris par à la guerre devra d'abord chercher à réparer les ruines qu'il aura subies, puis à fortifier sa puissance, son rang dans le monde par l'activité de son commerce et par la croissance de sa richesse : c'est ainsi que nous ferons chez nous et c'est ce que nous ne pourrons empêcher les Allemands de faire, malgré les mesures de précaution pourtant nécessaires que devra comporter

le Traité de paix. Il avait été fort bien observé qu'il a existé chez nos ennemis, bien avant le conflit d'aujourd'hui, une organisation d'avant-guerre qui tendait à leur assurer un triomphe rapide et complet. Il est non moins certain qu'après avoir été battus par les armes, ils s'organiseront pour reprendre la lutte sur le terrain économique, pour rétablir la victoire qu'ils avaient, à la veille des hostilités, plus qu'à moitié remportée et que, seule, leur croyance stupide en la force brutale a pu compromettre. A nous de nous défendre et de nous préparer à cette après-guerre en opposant, dès à présent, nos forces aux leurs dans une organisation au moins égale et, si possible, supérieure.

Lors de la fondation des premières colonies allemandes, vers 1887, Bismarck ne s'était pas opposé aux entreprises d'expansion d'outre-mer ; mais il avait estimé inutile et même dangereuse toute

expédition militaire d'importance. La colonisation était, d'après lui, surtout l'œuvre de financiers et de commerçants, et il avait résumé sa pensée en quelques mots brefs : « Après le marchand, le soldat. »

Malgré moi, je ne puis m'empêcher d'appliquer cette formule aux circonstances présentes et de considérer les millions de soldats allemands qui tentent d'établir, en un suprême effort, l'hégémonie allemande, comme les continuateurs de ces négociants germains qui s'étaient insinués par centaines de mille chez nous et chez nos alliés.

Mais après la paix, lorsque le soldat allemand sera vaincu, il faudra retourner la formule et dire : « Après le soldat, le marchand. » A quoi, en effet, nous servirait d'avoir triomphé par les armes si nous laissions battre le marchand ? Pour notre cause aussi, le combattant de demain sera le commerçant ; si nous voulons le voir vainqueur, il nous faut, dès

à présent, le préparer pour la lutte, l'armer et le protéger.

Il faut d'abord le réhabiliter, si je puis dire, car la France d'avant-guerre était injuste à son endroit ; il est vrai qu'elle était surtout le pays des fonctionnaires, des politiciens, des rentiers et des intellectuels qui ne savaient plus bien au juste ce que c'est qu'un commerçant.

Pour les salariés et les ruraux, le commerçant est l'intermédiaire qui cause la hausse des objets nécessaires à la vie ; pour les rentiers, il est l'aventurier qui hasarde à la légère des fonds qui se placeraient bien mieux au profit du Mexique ou du Vénézuéla, grâce à une banque neutre, chez un Thyssen quelconque ; pour les intellectuels, c'est un médiocre qui a dû renoncer à être médecin ou avocat parce qu'il n'avait pas de dispositions pour les hautes études. Seul, le fonctionnaire a, au moins sur deux points, une opinion plus nette sur le commer-

çant : c'est un individu qui gagne beaucoup plus que lui, mais dont, heureusement, les revenus sont plus difficiles à dissimuler, ce qui en fait le contribuable idéal.

En somme, le commerçant était si bien méconnu, et par certains même si bien méprisé, qu'il faut se réjouir de le voir enfin réhabilité ou tout au moins considéré comme le sauveur de demain. Sans doute, c'est un homme qui travaille pour s'enrichir, et qui déploie toute son activité dans ce but ; mais, quoi qu'en puissent dire les possesseurs satisfaits et semi-oisifs d'un revenu assuré, il faut tenir cette activité pour nécessaire et bienfaisante. Dans la lutte d'après guerre, c'est notre commerçant qui ira combattre sur les marchés mondiaux pour la production française ; c'est grâce à son esprit d'aventure et, si on veut, à son âpreté au gain, que nos usines du Nord pourront se reconstruire, que d'autres pourront

s'édifier, que nos capitaux pourront fructifier dans notre industrie, qu'enfin nos ouvriers auront un travail abondant et un salaire meilleur.

Ne doit-on pas accorder à ce pionnier de notre richesse la considération qu'en Allemagne on témoignait au *Kaufmann* énergique et instruit qui, de l'Angleterre jusqu'à la Chine et aux Indes, du Chili jusqu'au Canada, répandait, avec les produits de l'Industrie allemande, le culte de la Force et de l'Idée germaniques.

La force du négociant allemand, dans sa lutte contre le concurrent étranger, réside, en effet, pour beaucoup dans sa valeur sociale, c'est-à-dire dans la somme de considération que lui témoignent ses compatriotes. En Allemagne, *pays de caste*, l'estime accordée au commerce est infiniment plus grand qu'en France, *pays démocratique*, où subsiste tenacement, malgré révolutions et réformes, l'antique mépris dans lequel nobles et parlemen-

taires tenaient les marchands ; même, ce ne sont plus seulement aujourd'hui les gens du monde et autres oisifs qui voient chez nous, dans le commerçant, un être en quelque sorte inférieur, mais ce sont aussi les intellectuels et gens de profession libérale et, chose plus grave, les vrais travailleurs, agriculteurs et ouvriers, en qui existe, en outre, une méfiance non déguisée contre *l'odieux intermédiaire.*

Situation fâcheuse mais qui est imputable en grande partie au commerce français lui-même, tant grand que petit. Si le *Kaufmann* allemand est autrement traité, il le doit non seulement à l'argent qu'il gagne, mais aussi aux efforts qu'il fait pour justifier, en quelque sorte, par ses capacités, la possession de cet argent. Il estime qu'il ne lui suffit pas d'être pourvu, par disposition naturelle, de l'esprit commercial; il lui faut aussi, pour se sentir suffisamment armé et pour tenir son rang parmi les castes qui l'environnent, une

instruction générale assez étendue qu'il considère comme la base de son éducation professionnelle. Nombreux sont, Outre-Rhin, les négociants qui ont fait des études secondaires complètes, et, par une sorte de réciprocité, nombreux sont les anciens étudiants en droit ou en économie politique qui sont, au sortir des Universités, attirés vers le commerce et qui se font un honneur, tout en accroissant leur propre fortune, de travailler au développement de la prospérité de la *Deutschtum*.

En France, au moins au point de vue intellectuel, toutes les classes non commerçantes de la société ne tiennent en haute estime les représentants des industries scientifiques, de l'armement maritime et de la banque, que parce que, comme le disent les bonnes gens, *ils ont de l'instruction*. Le mépris témoigné aux autres négociants, qui sont en réalité les vrais commerçants, n'en est que plus grand ; ce sont, dit-on dans un

éloge plein d'ironie, *les fils de leurs œuvres* ; l'on veut dire par là qu'ils peuvent avoir de la chance, de la ruse commerciale, même de la véritable intelligence, mais qu'il leur manque au moins une chose, à quoi l'argent ne supplée pas, pour faire figure complète dans le monde : l'éducation acquise au moyen et au cours d'une instruction prolongée au moins jusqu'au seuil de la jeunesse.

Cela est vrai trop souvent. Comptez, à la sortie du lycée, le nombre de jeunes gens qui se destinent au commerce : dans une classe de philosophie de 50 élèves, il y aura une quinzaine de futurs étudiants en droit, à peu près autant de futurs médecins, un lot de candidats officiers, quelques candidats fonctionnaires, quelques futurs ingénieurs, et enfin trois ou quatre individus qui annonceront leur intention d'entrer dans les affaires, mais le plus souvent comme employés de banque ou de grandes entreprises, c'est-à-dire

pour occuper des fonctions plus administratives que commerciales, Ces trois ou quatre fonctionnaires déguisés formeront, avec quelques anciens étudiants fortunés qui placeront une partie de leur patrimoine en commandites industrielles, le gros du contingent que l'enseignement secondaire et les universités auront fourni au commerce français.

Et de même, dans les écoles primaires supérieures, le nombre des futurs instituteurs, des futurs postiers ou agents-voyers, etc., a toujours été jusqu'à présent plus grand que celui des jeunes gens qui se destinaient au commerce

Cet état de choses s'explique par un double préjugé, encore solidement enraciné dans l'esprit de la plupart des Français : d'une part, *que l'on est toujours assez instruit pour être commerçant*, et, d'autre part, *que les gens instruits ne peuvent pas être de bons négociants*. Deux aphorismes d'une égale stupidité.

Car si, par la seule intelligence, une élite de négociants parvient à la fortune, ceux qui la composent reconnaîtront unanimement qu'ils ont dû acquérir, par leur expérience et par un supplément de travail, bien des connaissances fondamentales qui leur faisaient défaut. Ils auraient été mieux armés dès le début s'ils avaient eu non seulement des connaissances, mais en outre l'esprit de généralisation et aussi le sens critique qui ne se peuvent acquérir qu'au cours d'études solides et sérieuses. Quelques-uns aussi n'auraient pas dédaigné de posséder, dès leur entrée dans la carrière, cette sûreté de manière, cet entregent que donne la fréquentation de condisciples dont l'éducation marche de pair avec l'instruction.

Abstraction faite d'une partie du haut négoce, la plupart des commerçants se recrutent surtout parmi cette masse de jeunes gens qui trouvent leur première place grâce à l'annonce bien connue :

« On demande un jeune homme de 15 ans, présenté par ses parents, pour apprendre le commerce. » Si le jeune homme a le sens commercial, il se débrouille assez vite, il s'attache à une spécialité, il en acquiert le mécanisme, et s'il a de l'ordre et de la persévérance, il peut devenir, avec une expérience de quelques années, un véritable commerçant et fonder sa fortune. Mais si l'instinct des affaires lui fait défaut, il est destiné à végéter dans de médiocres emplois de vendeur ou de placier, ou à rester toute sa vie bureaucrate dans une usine, dans une banque ou dans quelque maison à forte comptabilité. Il connaît à peu près tous les ennuis de l'existence du fonctionnaire sans bénéficier d'aucun de ses avantages.

Or, parmi cette masse de gens voués à un sort médiocre, il serait certainement possible d'éveiller chez beaucoup le sens commercial par l'appât à peu près certain d'un gain très large et rapide. Il nous

aurait fallu avant la guerre et il nous faudra après la paix une armée de voyageurs, de représentants, d'agents, de directeurs de factoreries qui soit, sinon aussi nombreuse que celle que l'Allemagne avait jetée sur le monde, du moins proportionnée à l'importance de notre population et à l'accroissement que nous devons donner à notre production nationale et à notre mouvement d'affaires. Mais il ne suffit pas de lutter par le nombre ; sur les marchés étrangers comme sur le champ de bataille, si le gros effectif est nécessaire, il n'assure pas à lui seul la victoire, et les agents du commerce allemand écraseraient bien vite les nôtres, si ceux-ci n'avaient pas une instruction générale et professionnelle pour le moins égale à celles de leurs concurrents. Conseiller à nos jeunes gens de ne plus s'acharner à chercher un gagne-pain médiocre dans nos villes encombrées est faire œuvre utile, mais à peu près stérile, si nous ne fai-

sons rien afin de les armer pour des luttes lointaines et difficiles.

J'entends bien l'objection que l'on peut me faire : elle est que, depuis bien longtemps déjà, on s'est préoccupé de créer et de faire fonctionner des institutions propres à la formation du parfait commerçant. Mais il faut croire qu'elles ne permettent pas d'atteindre le but proposé, puisque l'expérience démontre, impitoyablement, qu'elles n'ont pas remis le commerce en honneur, pas plus qu'elles n'ont développé chez les jeunes gens l'esprit d'entreprise et d'initiative ; enfin elles n'ont pas été suffisamment démocratiques pour que les familles peu fortunées aient pu, le plus souvent, en faire profiter leurs enfants.

A tout seigneur tout honneur. Voyons d'abord ce qu'a créé l'Etat. Vers la fin du second Empire, le ministre Duruy, fils d'un maître ouvrier des Gobelins, organisa dans les lycées et collèges l'ensei-

gnement spécial, sans grec ni latin, pour les jeunes gens qui se destinaient à des carrières pratiques. Ce pauvre enseignement spécial eut une destinée piteuse : les élèves appelés « bestiaux » par leurs camarades de l'enseignement classique, étaient généralement le rebut des classes de lettres ; les plus intelligents d'entre eux, qui persévéraient jusqu'au bout de leurs études, décrochaient en petit nombre un baccalauréat dont ils s'empressaient de faire usage pour se transformer en étudiants ès-sciences ou pour devenir candidats fonctionnaires. Vers 1890, l'enseignement spécial mourut, faute d'élèves, pour être remplacé par l'enseignement moderne, qui eut un peu plus de succès sans donner pour cela beaucoup plus de commerçants au pays ; il en fut de même de l'enseignement sciences-langues vivantes, dernière réforme instaurée par le fameux plan d'études de 1902, qui pourtant semble avoir augmenté le nombre des in-

génieurs et des intellectuels qui se sont destinés aux sciences appliquées.

Ce n'est donc pas par les études secondaires, quelle que soit la forme que l'on leur donne, que l'on achemine les jeunes gens vers le commerce ; comme elles se prolongent jusque vers la dix-neuvième année, elles poussent, par l'habitude acquise, les bacheliers, même les plus médiocres, vers des études encore plus spéculatives, et, à moins d'une vocation innée pour le négoce, d'ailleurs très rare, ce n'est que vers 23 ou 24 ans à l'apparition des réalités de la vie, que certains licenciés penseront à « entrer dans les affaires ». Mais ils n'y parviendront presque jamais, s'ils ne sont pas pourvus de capitaux qui les feront accepter en dépit de leur inexpérience, car autrement les commerçants longtemps dédaignés par eux leur opposeront une méfiance irréductible, qui aura pour prétexte leur absence de sens pratique et surtout leur incapacité professionnelle.

A première vue, les études faites dans les écoles primaires supérieures sembleraient donner de meilleurs résultats. Malgré le grand nombre de fonctionnaires subalternes qui en proviennent et qui ont passé l'un des deux ou les deux brevets de l'enseignement primaire, le surplus des élèves de ces écoles ou des établissements analogues fondés par l'enseignement privé ne recevront jamais un centime de l'Etat et gagneront donc leur vie par ailleurs. Il faut même reconnaître que les programmes de l'enseignement primaire supérieur sont plus réalistes que ceux de l'enseignement secondaire. Pourtant ils ne sont pas suffisants, eux non plus, pour encourager ou faire naître la vocation commerciale, car ceux qu'ils ont formés et qui ont échappé au fonctionnarisme officiel ne deviennent, le plus souvent, que des scribes du commerce, employés de banque, caissiers, comptables, etc. Ils sont un peu mieux lotis que la foule de

ceux qui ont dû débuter comme garçons de courses, mais ils font, en somme, une carrière analogue, s'ils ne sont pas servis par leur instinct des affaires ou par la chance.

J'arrive maintenant à la partie la plus épineuse de cette critique, car si je dois admettre tout d'abord, en parlant des écoles de commerce, que leur fondation a été une tentative loyale, de la part du haut négoce, pour donner à notre pays les commerçants instruits et entreprenants dont il a besoin, je puis bien dire, en l'état présent des choses, que ce n'est tout de même qu'une tentative, et non pas une réalisation.

Le programme qui a été élaboré et suivi par les Chambres de Commerce ou les municipalités de nos grandes villes, telles que Paris, Lyon, Bordeaux, Le Havre, Lille, Marseille, Nantes, est assurément très beau et très noble. En principe, les écoles sont de deux degrés, pour per-

mettre de prendre le futur commerçant vers sa dixième ou douzième année et pour le suivre jusque vers l'âge du service militaire ; des bourses de voyage réservées aux plus dignes doivent permettre de parachever les études par l'observation des choses et des gens de l'étranger.

Mais les écoles de premier degré, du reste peu nombreuses, ne sont que des doublures des écoles primaires supérieures, car ce n'est pas l'appoint de quelques classes de comptabilité ou de langues vivantes qui modifie bien grandement la nature des études visiblement calquées sur celles de l'enseignement primaire supérieur.

Au second degré, c'est-à-dire dans les écoles dites de hautes études commerciales, les programmes ont certainement un caractère plus original. On y trouve de tout, des mathématiques, de la géographie, du droit, de la statistique, de l'éco-

nomie politique, etc..., même un modeste cours qui, par hasard, traite de choses commerciales, et qui s'intitule humblement cours de marchandises. Et comme ce savoir encyclopédique se distribue en trois ans à des gaillards de 16 à 20 ans, les connaissances ainsi répandues restent forcément un peu sommaires et élémentaires, malgré la pompeuse étiquette de « Hautes Études ». Celui qui fait des études si variées et si élevées n'est plus, à ses propres yeux, un simple commerçant appelé surtout à vendre des marchandises ; c'est, suivant son cours de prédilection, un économiste, un juriste, un statisticien, en un mot un théoricien dédaigneux de la réalité qu'il ignore, et qui n'est pas plus apte au commerce que le premier venu des étudiants en droit ou en lettres : autant que celui-ci, il sera inférieur, lorsqu'il s'agira de traiter un marché, à n'importe quel placier de son âge qui aura deux ou trois ans de spécialité dans une

maison de commerce. Aussi, tout l'effort de l'ancien étudiant en commerce sera-t-il de se caser au plus tôt et au mieux, comme rond-de-cuir dans une banque ou dans une entreprise où l'ampleur des affaires a permis de créer des bureaux nombreux ; même il aspirera carrément à devenir fonctionnaire, et des plus huppés, puisque la carrière consulaire, telle qu'elle existe aujourd'hui, est ouverte aux anciens élèves des écoles de commerce. Et vraiment, c'est gâcher l'argent à plaisir que de donner libéralement et sans conditions des bourses de voyage à ces futurs appointés, à ces candidats scribes ou comptables, alors qu'elles seraient infiniment mieux placées si elles étaient mises entre les mains de jeunes gens ayant déjà fourni pratiquement des preuves de leur capacité commerciale.

Ma critique peut sembler âpre, mais elle n'est ni fausse, ni injuste, car elle se fonde sur un fait brutal : les écoles de commerce

doivent être, pour notre pays, une pépinière de négociants entreprenants, capables de lutter chez nous et sur tous les marchés du monde contre nos concurrents, qui, depuis 45 ans, furent surtout les Allemands ; or, sur les marchés lointains, nous faisons le plus souvent piètre figure, tandis que les Germains sont légion ; chez nous, tant à Paris même qu'en province, la multitude des séquestres déclarés depuis septembre 1914 nous fournit la constatation humiliante que, s'il y avait gros à gagner en France, notre mollesse faisait la part belle à nos ennemis. C'est la preuve, durement démonstrative, que les actuelles pépinières commerciales ne sont que trop souvent des vergers de fruits secs.

Il peut paraître contradictoire de réclamer pour le commerçant et l'instruction générale et l'éducation professionnelle, et de déclarer inutiles toutes ces institutions jusqu'à présent imaginées chez nous pour

lui donner l'une et l'autre. Contradiction toute apparente, si l'on consent à prendre comme bases de raisonnement les idées suivantes :

1° *L'instruction générale du commerçant doit être celle qui devrait être commune à la majorité de la population, car c'est par là qu'il reste en contact avec cette dernière, et qu'il est, pour sa part, un des détenteurs de la pensée française.*

2° *La maison de commerce est la meilleure éducatrice du commerçant au point de vue professionnel ; au contraire, l'enseignement théorique donné dans une école est néfaste, s'il n'est pas précédé par un enseignement pratique, parce qu'il peut détourner les élèves de la véritable vie commerciale.*

3° *L'enseignement théorique sera fort profitable si, au lieu d'absorber complètement et stérilement le temps et l'activité de jeunes gens transformés mal à propos en étudiants, il s'adresse, à titre complémen-*

taire, à des jeunes gens entrés déjà depuis plusieurs années dans la carrière commerciale.

Une première question doit nous préoccuper : il faut que l'enfant reste à l'école assez longtemps pour que son instruction générale soit suffisamment sérieuse, mais il faut aussi que l'adolescent commence son apprentissage de marchand assez tôt pour que son esprit encore neuf reçoive profondément l'empreinte professionnelle.

Et me voici amené, un peu malgré moi, à traiter de sujets purement pédagogiques ; du moins le ferai-je en sortant le moins possible de ma propre compétence, et en soumettant à qui de droit des vœux fondés sur les observations recueillies au cours d'une carrière commerciale déjà assez longue.

Malgré sa complexité, notre système scolaire abandonne dès la treizième année l'immense majorité des enfants auxquels

est due la moindre quantité d'instruction. Ne pénètrent dans les écoles primaires supérieures ou dans les lycées que les élèves qui paient ou que l'État recueille à titre de boursiers, parce qu'il compte, plus ou moins ouvertement, les conserver soit comme instituteurs ou professeurs, soit comme ses serviteurs dans l'armée ou dans les administrations civiles. Les autres enfants sont considérés comme ayant acquis, à douze ans, le bagage de connaissances générales nécessaire et suffisant pour la traversée de la vie. Ce serait un éloge flatteur pour la précocité intellectuelle de la race française, si l'expérience de chaque jour ne montrait les lacunes profondes que laisse souvent chez l'homme fait un enseignement aussi court et aussi hâtif. Et je suis convaincu que la supériorité des commerçants allemands tient en grande partie à ce que, chez eux, la fréquentation de l'école se prolonge jusqu'à la fin de la quatorzième année. La très

grande majorité des enfants d'Outre-Rhin passent huit et même neuf ans à l'école, tandis que chez nous, la moyenne de la fréquentation scolaire est, tout au plus, de six ans ; j'ajouterai qu'à mon humble avis, les programmes de nos écoles primaires sont trop touffus pour que les enfants d'intelligence moyenne puissent acquérir de façon solide, dans cet encombrement, le minimum de ce que tout Français doit savoir.

Ce que l'État doit apprendre à tout citoyen se réduit à quatre choses : la langue du pays, les éléments des sciences que chacun peut être appelé à utiliser, la connaissance du pays, la connaissance du reste du monde. Cela paraît peu, au regard de l'étendue actuelle des programmes scolaires, et pourtant, il n'est pas trop de huit années pour aller au bout d'un plan d'études si modeste. La preuve, hélas ! vous la trouverez dans l'orthographe peu sûre, dans l'incorrection du

langage, dans l'ignorance légendaire de la géographie qui se peuvent observer chez trop de Français. Je ne prétends pas résoudre ici les graves problèmes de l'instruction égale pour tous, de la fusion des enseignements secondaire et primaire, etc. ; je crois d'ailleurs qu'ils ne seront jamais résolus. Mais je voudrais que l'obligation scolaire se prolongeât jusqu'à 14 ans (gratuitement bien entendu) et qu'en tenant compte d'indispensables différences dans les programmes, tous les enfants, tant les élèves des écoles primaires que ceux des établissements secondaires, aient acquis, en une somme égale, les quatre groupes de connaissances qu'il faut considérer comme indispensables, car sur eux viendront se greffer sans peine toutes les études théoriques ou professionnelles que pourront entreprendre, par la suite, le commerçant, l'agriculteur ou même l'intellectuel.

Gardé à l'école jusqu'à près de quinze

ans, le futur négociant échappe, par cette protection légale, et aussi parce qu'il n'est plus instruit, au risque de gaspiller son temps et peut-être de compromettre toute sa carrière en acceptant une de ces misérables places où se fait l'incubation des ratés et des traîne-misère. S'il est sérieux, un garçon de quinze ans comprend tout l'avantage qu'il peut retirer d'un apprentissage poursuivi avec zèle, surtout s'il sait se faire apprécier par son patron. Et de fait, le vieux commerce français du temps des grands négociants a peut-être tiré sa principale force du soin et de la sévérité apportés dans l'organisation de l'apprentissage.

C'est une tradition à reprendre, car aucune école de commerce ne peut faire naître autour de ses élèves ce que tout apprenti intelligent peut trouver dans toute maison de commerce, même d'importance moyenne, et qui est la réalité, j'allais dire le grouillement de la vie com-

merciale. Plus que ne le croient les intellectuels, le négociant doit être psychologue ; il doit savoir scruter les visages, opposer la ruse à la ruse, deviner la pensée de son antagoniste. L'éternelle lutte entre le vendeur et l'acheteur ne se peut observer à l'école, tandis qu'à force de la voir se répéter chaque jour, dès sa première jeunesse, l'apprenti ou le jeune employé en connaîtra toutes les péripéties avant d'être définitivement consacré négociant.

Dans le même temps, c'est-à-dire entre la quinzième et la vingtième année, il acquerra par la pratique toutes les connaissances techniques inhérentes à sa spécialité : qualité des marchandises, connaissance des prix, comptabilité spéciale s'il y a lieu, etc.

C'est vers la fin de cette période de travaux pratiques que l'enseignement théorique peut et même doit reparaître, car la sélection se sera opérée entre ceux qui ne

pourront être décidément que des employés, en tant que comptables, sténographes, magasiniers, etc. et qui peuvent, d'ailleurs, avoir une existence très honorable, et ceux qui sont sur le point de devenir de véritables négociants : parmi ces derniers, suivant leurs aptitudes et surtout le montant de leurs capitaux, il y aura des chefs de maison, soit de gros, soit de détail, des agents, des voyageurs, des exportateurs, etc. A toute cette catégorie, mais à celle-là seulement, où je range tous ceux qui traitent personnellement et constamment des achats et des ventes, une nouvelle somme d'études sera *indispensable*. Elle doit comprendre une ou plusieurs langues vivantes, la législation commerciale entière, les questions douanières, la théorie et une certaine pratique des opérations de banque et de finance, la législation fiscale, la connaissance des moyens et des prix de transport, et enfin la connaissance *approfondie* de la géogra-

phie économique et commerciale du globe, le tout sans préjudice des études spéciales nécessaires à tel ou tel négoce, mais à l'exclusion de toute étude économique qui serait de pure doctrine.

Le programme est vaste et ardu ; il exige au moins une année d'étude ou un effort supplémentaire longtemps poursuivi par des jeunes gens fournissant déjà de pénibles journées de travail.

Une adaptation très assouplie des organismes déjà existants permettra de donner satisfaction à tous les intéressés.

Il conviendrait de réserver les cours actuels des écoles de Hautes Études commerciales aux jeunes commerçants qui sont trop peu fortunés pour faire les frais de quelques années d'étude, à la condition toutefois qu'ils comptent déjà plusieurs années d'apprentissage dans des maisons de commerce autres que celles de leurs parents ou du lieu de leur domicile.

Une exception pourrait être faite en fa-

veur des licenciés en droit, des ingénieurs diplômés chez lesquels certaines études, telles que celles du droit commercial ou de l'économie politique, auraient éveillé le goût du négoce.

Il faut également créer des cours du soir ou du dimanche matin pour ceux qui ne peuvent vivre que du produit de leur travail, et, comme récompense, leur accorder des bourses de voyage et de séjour à l'étranger.

Il faut que l'attrait des pays inconnus les appelle aux affaires, les décide à s'expatrier et leur offre ainsi la possibilité de se créer des situations lucratives.

L'Etat doit faciliter les exodes de nos jeunes gens : il étendra ainsi les limites de la France, il la fera mieux connaître en même temps qu'il lui assurera des débouchés pour les merveilleux produits de son sol et de son ingéniosité nationale.

Avant de clore ce chapitre, une prière aux patrons commerçants : quand l'idéal

que je viens d'esquisser sera réalisé et qu'une élite de jeunes commerçants sera prête à lutter, sur tous les points du monde, contre les gros bataillons allemands, ne découragez pas, par un manque de confiance ou de générosité, ceux qu'on aura instruits et qui auront eux-mêmes donné le meilleur de leur jeunesse pour augmenter, avec votre fortune et la leur, la richesse de votre pays. Si vous voulez connaître la prospérité des grandes firmes d'Outre-Rhin, imitez leur esprit commercial et leur patriotisme, allez à l'étranger promener votre chauvinisme, matérialisez-le en y créant des comptoirs, des agences, dont vous ne confierez la direction qu'à des Français de cœur et de race. Au cours de vos voyages à l'étranger, emmenez avec vous quelques-uns de vos employés et de vos ouvriers. Non seulement vous les aurez rapprochés de vous, non seulement vous aurez contribué à supprimer d'inutiles et malfaisantes distances sociales,

mais vous les aurez instruits, vous leur aurez permis, en quittant momentanément le sol natal, de mieux apprécier la France et son travail et, partant, de les mieux aimer.

Pensez aussi qu'il est certainement possible de trouver parmi nos glorieux blessés les premiers soldats du combat commercial de demain.

Je demanderais donc qu'à votre intention, les blessés militaires aptes au commerce et non encore guéris soient versés dans les hôpitaux offerts et créés par les étrangers, et je prierais les généreux infirmiers qui les soignent de leur apprendre la langue, les mœurs, les usages, les beautés de leur pays d'origine ; je les supplierais ensuite d'utiliser leurs relations pour leur procurer des emplois, soit à titre gracieux, soit à titre rétribué, dans les usines, les magasins, les bureaux de leurs compatriotes. L'État, l'initiative privée, les Chambres de commerce, nos grands industriels et négociants feraient

le reste de la dépense et ils hésiteraient d'autant moins qu'ils formeraient ainsi une merveilleuse et « unique » pléiade d'excellents commis-voyageurs à qui le zèle patriotique et les glorieux stigmates de la guerre faciliteraient certainement l'accès chez les acheteurs des pays neutres. La grande presse, plus que des votes parlementaires et une initiative gouvernementale, peut aider à la réalisation de cette conception qui grandirait encore tous ceux qui nous ont prodigué tant de preuves de sympathie et de désintéressement. Elle permettrait également aux victimes du plus affreux conflit que le monde ait connu, d'aller en tous pays dire la reconnaissance de la France pour ceux qui l'ont aidée, qui ont compati à ses douleurs et qui ont cru à la victoire du droit et de civilisation sur la kultur.

II

LA RESTAURATION DES « NATIONS » FRANÇAISES ET DE LEURS CONSULATS

LA RESTAURATION DES « NATIONS » FRANÇAISES ET DE LEURS CONSULATS

Il y a, dans quelques grandes villes du monde et dans quelques pays du Levant et d'Outre-Mer, des colonies de commerçants français assez importantes et prospères, mais le compte en est bien vite fait, et bien petit, au regard de l'énorme population de négociants que l'Allemagne a jetée sur le monde. Et quand on reproche à un industriel ou à un commerçant français sa nonchalance à « travailler » lui-même ses affaires d'exportation et sa prédisposition à recourir aux services d'intermédiaires non français dans lesquels il peut trouver un jour des concurrents, il vous répond toujours : « Ces gens con-

« naissent les marchés, sur lesquels il ne « m'est pas possible de me renseigner « suffisamment ; les consuls, auxquels je « me suis adressé, m'ont fait attendre « longtemps des réponses insignifiantes « et il ne faut pas compter sur eux pour « nous seconder. »

En revanche, si l'on interroge un consul consciencieux (il y en a), on obtient le son de cloche inverse : « Nous ne voyons « presque jamais de négociants français « venir eux-mêmes dans des pays qu'ils « auraient intérêt à visiter personnelle- « ment et où ils auraient quelque chance « de faire des affaires, ou tout au moins « d'étendre celles qu'ils réalisent déjà ; si « nous les renseignons, ils ne tiennent pas « compte de nos observations pour, par « exemple, modifier au goût du pays les « articles qu'ils fabriquent ou vendent. Et « bien souvent, c'est l'intermédiaire dont « ils se servent qui finit par se substituer « complètement à eux, ceci à cause de l'igno-

« rance des choses étrangères dans laquelle « ils se maintiennent trop volontiers. »

Donc, l'entente n'existe plus entre commerçants et consuls. Le temps est loin où, à l'origine de leur institution, il y a tantôt quatre siècles, les consuls étaient, en même temps que les agents du roi, les défenseurs puissants, les juges souverains, les chefs suprêmes des « nations françaises » (comme s'exprimait le vieux langage) établies dans les villes du Levant ou d'au-delà des mers ; leur titre même rappelait que chacun d'eux devait être pour ses nationaux, à l'image des consuls de Rome pour les citoyens romains, à la fois un maître et un protecteur. Quoique assez affaiblie, cette conception du consulat s'est perpétuée dans les pays dits hors-chrétienté, c'est-à-dire en Orient et en Extrême-Orient. Pour les pays civilisés, dits de chrétienté, il est bien certain qu'ils ne pouvaient tolérer que les consuls étrangers pussent exercer, à l'égard de leurs

nationaux, les prérogatives du pouvoir souverain ; mais si les consuls ne pouvaient alors être des maîtres, ils devaient pourtant rester des chefs par la protection et par le conseil, qui est une des formes de la protection.

Il faut aller loin pour trouver un Consul de France qui ait pareille autorité et pareil prestige. Lorsque, dans une ville étrangère ou dans un pays d'Outre-Mer, les Français sont assez nombreux pour former une petite colonie, leur véritable chef est généralement celui d'entre eux, industriel, banquier ou commerçant, qui peut leur prêter la plus grande assistance pour se créer des relations d'affaires ou pour trouver plus simplement un premier gagne-pain. C'est donc un homme établi depuis longtemps dans le pays, qui en parle la langue, y possède de grands intérêts, et qui, malgré sa qualité d'étranger, a su s'introduire ou s'imposer parmi les négociants indigènes et chez les dé-

tenteurs de l'autorité locale. C'est chez lui que se rencontrent les Français et c'est lui qui peut disposer en leur faveur des plus puissantes recommandations. Auprès de lui, le Consul n'est plus pour nos nationaux que le représentant de l'Administration française, dont il s'efforce trop souvent de maintenir les deux grands principes : tracasser les administrés et s'éviter à soi-même, en s'effaçant à propos, les complications dangereuses ou désagréables.

Il me revient à l'esprit certaines anecdotes qui me furent racontées par quelques négociants français établis précisément en Allemagne. La vie n'était pas rose pour ces braves gens, obligés de lutter, dans un pays hostile, contre des concurrents féroces, et dès qu'ils parlaient de leurs consuls et de la protection consulaire, leurs propos devenaient amers. Ne voulant pas faire de personnalités, il ne m'appartient pas de reproduire leurs pe-

tites histoires ; voici du moins, en substance, le tableau que me fit l'un d'eux du fonctionnement d'un consulat français en Allemagne :

« Il y « bientôt vingt ans que je suis « installé à X... et nous avons eu la chance « d'avoir, une fois, un consul qui savait « bien l'allemand et qui connaissait l'Al- « lemagne ; mais nous ne l'avons gardé « que trois ans et les autres consuls que « nous avons eus étaient des messieurs « élégants qui passaient par notre rési- « dence entre un poste à Shang-Haï et une « nomination à Montevideo. Encore « étaient-ce des gens intelligents, le plus « souvent. Mais leurs collaborateurs « étaient des gens extraordinaires, pour « nous marchands. Beaucoup parlaient « couramment l'anglais, appris en nour- « rice ; quant à l'allemand, quelques-uns « le lisaient, mais aucun ne le parlait. On « m'a expliqué que ces messieurs étaient « des attachés, plus ou moins autorisés,

« que la République emploie en grand
« nombre parce qu'ils ne lui coûtent rien
« et qu'elle les retient par un titre assez
« somptueux pour leur permettre un beau
« mariage. Il est vrai que, n'étant que peu
« ou prou payés, ils rendent des services
« en rapport. Les bureaux du consulat sont
« ouverts de 10 heures à midi, bien juste,
« et les attachés se terrent au fond de ca-
« binets mystérieux, inaccessibles au pu-
« blic qui est reçu par un garçon de
« bureau ne parlant que l'allemand ; tant
« pis pour le Français frais débarqué de
« France et qui ne parle que sa langue
« maternelle. Remarquez d'ailleurs que
« c'est ce garçon allemand qui a la garde
« des locaux pendant la nuit et que c'est lui
« qui porte à domicile les *livrets militaires*
« ou autres pièces administratives inté-
« ressant les nationaux français : touchant
« excès de confiance !... Je reviens à nos
« attachés. Croyez-vous que ces gens, qui
« ignorent tout des affaires, et même tout

« de la vie pratique, hors leur avancement,
« leurs mariages et leurs placements d'ar-
« gent, puissent procéder sérieusement
« aux enquêtes commerciales qui nous
« intéresseraient, et qui sont si dures à
« suivre dans ce pays ? Certes, je sais bien
« que paraissent, dans le *Moniteur du*
« *Ministère du Commerce*, de longs articles
« émanant des consulats ; mais, hors
« quelques statistiques broutées dans les
« journaux spéciaux, tous les renseigne-
« ments *vivants* qui sont dans ces articles,
« c'est nous qui les avons fournis aux au-
« teurs ; loin d'être renseignés, c'est nous
« qui renseignons. Quant à la protec-
« tion dont nous pouvons avoir besoin,
« nous ne la connaissons pas. Si nous
« avons un litige avec un particulier, nous
« ne trouvons pas au consulat l'homme
« assez au courant des choses d'Alle-
« magne pour nous conseiller et au besoin
« nous soutenir utilement ; et si nous
« avons un conflit avec une administra-

« tion allemande, la douane par exemple,
« on daigne alors nous conseiller, mais
« pour nous recommander de nous sou-
« mettre, parce que toute intervention est
« inutile devant l'intransigeance des fonc-
« tionnaires allemands, et qu'il est préfé-
« rable d'éviter les complications. »

Tous les exportateurs de France savent, par leur expérience personnelle, que ce tableau n'est pas poussé au noir, et qu'il y a de par le monde, avec quelques petites différences en bien ou en mal, des centaines de consulats semblables à celui de X... Je conviens bien volontiers qu'il y a pourtant dans la carrière consulaire des hommes éminents, travailleurs et énergiques, mais ils sont rares, bien rares, trop rares.

Le mal vient du recrutement du personnel des consulats. En principe, *un consul est un diplomate qui jouit d'une belle aisance, mais qui cependant n'a pas la fortune suffisante pour avoir pu entrer*

d'emblée dans le personnel des ambassades et légations. Pour appartenir à l'aristocratique Ministère des Affaires Étrangères, il se contente d'une demi-satisfaction, et il consent même à servir pendant des années dans les fonctions mal définies et encore plus mal rémunérées d'attaché. Il est bien vrai qu'il y a, aux Affaires étrangères, un concours au programme imposant, où l'on trouve notamment tout un plan d'études d'histoire diplomatique fort étendu et minutieusement détaillé, ainsi qu'une forte dose d'économie politique, et un gros contingent de questions de géographie commerciale. Somme toute, c'est une épreuve difficile, et bien faite pour effrayer les médiocrités. Aussi, presque personne ne la subit. Mais la grande porte, ou plutôt la porte basse est largement ouverte à la foule de ces médiocrités qui offrent avec empressement des services gracieux que rétribuera, au bout d'une dizaine d'années, un petit poste de vice-consul qui se trans-

formera peu à peu, par le jeu de l'avancement régulier, en un beau consulat pas trop loin de Paris. Parmi ces médiocres, il y a de tout : licenciés en droit, à la recherche de loisirs et d'honneurs ; élèves des écoles des Hautes Études commerciales, à qui le commerce ne dit rien qui vaille ; simples bacheliers qu'effraie même la licence en droit, mais qui sont bien apparentés.

Ces intrusions découragent les hommes de valeur.

Si donc notre pays veut, dans la lutte économique de demain, obtenir des consuls les services qu'il est indispensable d'attendre d'eux, il faut penser dès à présent à modifier le recrutement de ces agents, et à réformer l'organisation consulaire en faisant, d'une part, revivre ses anciennes traditions et en s'inspirant d'autre part, à l'instar des Allemands, de cet esprit de résolution et d'initiative que l'on pourrait appeler le modernisme commercial.

Toutefois, je dois dire, avant de donner mon opinion sur une réforme si nécessaire, que l'initiative si impérieusement réclamée de l'État et de ses représentants serait vaine, ou du moins n'atteindrait que faiblement son but, si elle n'était pas soutenue par celle des commerçants eux-mêmes. Or les colonies de négociants français ne sont vraiment pas suffisamment nombreuses dans le monde, ni surtout suffisamment puissantes par les personnalités et par les capitaux. Sans doute, il y a sur le Globe certains points de prédilection où nos compatriotes réussissent et prouvent qu'au fond notre vitalité commerciale n'est qu'engourdie : c'est le cas en Syrie, par exemple, ou en République Argentine. Mais nous ne pouvons pas citer une seule ville au monde où notre activité ait réalisé l'œuvre prodigieuse d'infiltration et de mainmise accomplie par les Allemands à Anvers, par exemple. Même dans les villes où nos nationaux sont nom-

breux, à Londres et à Bruxelles, pour citer deux cas, sont-ils vraiment puissants, commercialement parlant ? Je ne le crois pas, car la puissance que je veux dire se mesure, en dernière analyse, par les bénéfices qu'une colonie marchande fait réaliser aux capitalistes et aux salariés de son pays d'origine, et il y a malheureusement, parmi les Français établis à l'étranger, trop de garçons de café, trop de perruquiers, trop de cuisiniers, trop de professeurs de langue, en un mot trop d'individus gagnant juste leur propre existence, et pas assez de commerçants, d'agents d'importation, c'est-à-dire pas assez d'hommes faisant fructifier leur capital et celui d'autrui.

Je parlais du consulat de X... ; pour être impartial, je dois dire quelques mots de la colonie de cette ville. Elle comptait environ 300 Français, dont 200 à 250 jeunes gens employés dans des maisons allemandes, avec un petit salaire ou au pair ;

puis un lot de cuisiniers, quelques professeurs et institutrices, quelques employés à gros salaire et enfin cinq à six vrais commerçants. L'un d'eux avait une importante maison de commission, mais son fondé de pouvoirs était Allemand ; un autre représentait une grande maison de parfumerie parisienne, mais il était associé avec un Allemand ; un troisième tenait un beau magasin de détail, mais ne vendait que des articles allemands ; une quatrième firme comptait deux associés français, jeunes et actifs, et ceux-là faisaient les affaires les plus profitables à notre pays, en important des matières premières coloniales, mais ils n'étaient qu'à leur début ; enfin, un brave homme importait lui aussi, du mieux qu'il pouvait, des produits de conséquence tels que du cassis, de l'abricotine, de l'anisette et de l'encre de la petite vertu. Or, il faut noter que X... est un point d'importation et de transit important ; c'est par là que la majeure partie des vins de

Bordeaux pénètre en Allemagne, de même que les peaux vertes de Mazamet, les caoutchoucs de Madagascar, etc. On y trouve aussi des articles de modes et de couture de Paris, des soieries de Lyon et il y parvient quantité de primeurs de Cavaillon, Châteaurenard, etc., et de comestibles français. *La totalité de ces articles passe par des maisons allemandes de commission ou de vente* sans profit pour la colonie française et avec le risque de voir des articles ou des falsifications ou contrefaçons germaniques se substituer peu à peu aux produits français.

Si l'on ajoute à cela qu'en certains pays, les royaumes scandinaves ou la Russie par exemple, on ne voit guère qu'un négociant de chez nous pour cent Allemands, on peut comprendre le découragement des quelques rares consuls qui, ayant fait preuve d'initiative pour créer dans leurs ressorts un courant effectif d'affaires françaises faites par des Fran-

çais, n'ont obtenu qu'un résultat médiocre ou négatif. De fait, et qu'on me pardonne cette lapalissade, pour qu'un consul puisse protéger et conseiller ses nationaux, la condition première est qu'il ait autour de lui quelques-uns des dits nationaux ou qu'il puisse compter, de temps en temps, sur le passage de l'un d'eux.

La réforme des consulats ne peut se faire utilement que si notre commerce d'exportation consent à se réformer lui-même au plus tôt. Il ne faut pas pratiquer la théorie du moindre effort qui consiste à dire : « nous vendons à l'étranger pour 6 à « 7 milliards par an ; il nous importe peu « que ce soit par l'intermédiaire d'étran- « gers, puisqu'enfin nos producteurs réa- « lisent tout le bénéfice qu'ils peuvent « espérer et que, somme toute, ce béné- « fice augmente d'année en année, nos « exportations suivant une marche ascen- « sionnelle. » Il faut se dire au contraire que tout l'argent gagné par les intermé-

diaires étrangers est un cadeau que le commerce français fait stupidement à des nations rivales ; il faut se dire aussi que l'article français est moins bien défendu par des étrangers qu'il ne le serait par des Français, et qu'ainsi nous perdons chaque année d'importantes chances de gain ; il faut enfin voir dans tout intermédiaire étranger un contrefacteur éventuel, qui substituera les produits de son pays aux nôtres.

Ces quelques vérités ne se peuvent mieux illustrer que par l'exemple donné par les colonies commerciales allemandes. C'est une banalité, que l'on répète fréquemment chez nous, de dire que les Allemands n'avaient pas besoin, pour dominer chez nous et ailleurs, de déclarer la guerre ; ils avaient pris dans notre commerce, depuis une trentaine d'années, une place énorme, et l'on pouvait prévoir que, du train dont ils marchaient, leur infiltration aurait été telle, dans vingt ou

trente ans, qu'il n'est pas une parcelle de notre activité où nous n'aurions eu à subir leur contact et même leur joug. Hors de chez nous, ils avaient conquis économiquement Anvers et la Hollande, et dans les deux Amériques, ils étaient si puissants qu'aux Etats-Unis ils ont pu créer un courant d'opinion assez formidable pour influencer l'esprit d'hommes de la valeur et de l'importance de l'ancien secrétaire aux Affaires étrangères, M. Byran. En Russie, également, M. Witte, parmi bien d'autres, ne dissimulait pas ses sympathies germanophiles, dues en grande partie à ce qu'il était entouré d'hommes d'affaires allemands.

Ceci démontre bien clairement la nécessité, pour une grande puissance, d'être soutenue, sur tous les points du globe, par des colonies de négociants installés à demeure, et autant que possible nombreux et riches. Sans doute, le voyageur de commerce rend de grands services, mais c'est un oiseau de passage dont la propagande

est occasionnelle. Au contraire, les négociants groupés dans une ville ou dans une contrée y entretiennent de façon stable, par la considération et l'influence qu'ils finissent par acquérir, non seulement la richesse de leur pays, mais aussi sa force politique et même son idéal intellectuel.

Et me voici ramené à mon point de départ. A ces colonies il faut des chefs, et des chefs mieux qualifiés que nos consuls actuels. Il ne s'agit pas, d'ailleurs, de condamner en bloc ce qui existe présentement ; il faut surtout procéder à une adaptation. La tendance suivie depuis de nombreuses années est d'exagérer le caractère diplomatique des consuls, en même temps que d'accentuer leurs prérogatives administratives. Pourtant, il ne faudrait pas confondre un consul ni avec un ambassadeur, ni avec son propre chancelier.

J'ai défini plus haut le consul *un chef moral*, *un protecteur* et *un conseiller*. Pour remplir ces triples fonctions, il faut un

homme résidant depuis longtemps dans une même ville ou dans un même pays, dont il connaît à fond la langue et les mœurs, et où il possède de nombreuses relations parmi les indigènes, en même temps qu'une grande autorité parmi ses compatriotes.

Il ne me déplairait donc pas de voir nos consuls choisis parmi les plus notables de nos nationaux établis à l'étranger, sous certaines conditions telles que l'obligation d'une résidence datant de plusieurs années, la proposition à la nomination par les notables de la colonie, etc. Peut-être hésiterait-on à désigner comme consul le chef d'une maison de commerce à la vérité importante, mais soumise en somme aux risques du négoce ; à quoi l'on peut répondre que l'intéressé peut être mis en demeure de choisir entre sa qualité de commerçant et sa qualité de consul, en lui assurant un traitement élevé s'il opte pour cette dernière. Mais le cumul me paraît, à

moi personnellement, parfaitement possible, d'abord parce que nombre d'États n'ont, comme consuls, que des commerçants notables et qu'ensuite, en France même, l'objection du risque commercial n'existe pas pour les magistrats des tribunaux de commerce, ni pour les négociants qui sont élus maires, et cela quelle que soit l'importance de la ville. Et en somme, le consul ne doit-il pas être, pour nos nationaux établis à l'étranger, à la fois un maire et un arbitre semblable aux juges consulaires ?

Je ne veux pas condamner les consuls de carrière, car il faut bien que nous ayons des agents pour représenter nos intérêts économiques dans les pays où nos compatriotes ne sont ni nombreux, ni riches. Mais il faudrait imposer comme condition rigoureuse, à l'entrée de la carrière, l'obligation d'avoir subi avec succès le concours des Affaires étrangères, qu'il faut bien se garder de supprimer, car les con-

naissances théoriques très étendues qu'il implique sont assez bien choisies pour constituer une excellente base à des travaux et à des études pratiques de même nature. La difficulté de cette épreuve est aussi une garantie qu'elle ne peut être subie que par des hommes d'une valeur intellectuelle certaine.

A tous ces consuls, chefs d'une colonie déjà existante ou organisateurs d'un futur groupement de Français, il faut adjoindre un chancelier, strictement confiné dans ses fonctions de scribe, et *auquel il doit être rigoureusement interdit de devenir consul,* afin qu'il ne puisse exciper de ses qualités de bureaucrate pour pénétrer dans une fonction à laquelle il n'est pas préparé. Puis il faut qu'à côté de ces consuls qui sont, à la vérité, des informateurs, mais surtout des chefs moraux, il existe dans chaque pays des attachés commerciaux qui ne doivent être, eux, que des enquêteurs et des agents d'information,

des fournisseurs de renseignements commerciaux et financiers.

Une pareille organisation permettra à des exportateurs de trouver sur les marchés étrangers l'aide qui leur est indispensable. Les timorés et les hésitants ne craindront plus d'y risquer leurs capitaux puisque, utilement documentés, ils pourront, en toute connaissance de cause, envoyer leurs agents ou leurs voyageurs soumettre des offres appropriées aux besoins et au goût de l'acheteur.

Quant à ceux de nos nationaux qui, plus hardis, constituent nos colonies commerciales, nos « nations » à l'étranger, ils trouveraient dans leur Consul un « Ancien » ayant peiné et travaillé comme eux, et, par suite, plus prêt que tout autre à pratiquer à leur égard, avec toute l'expérience possible, ce devoir de solidarité qui est, hors des frontières, l'expression la plus vivante et la plus noble du patriotisme.

III

UN APPEL AU PARLEMENT

UN APPEL AU PARLEMENT

Depuis le début de la guerre, il m'est arrivé d'exposer à plusieurs reprises, par la parole et par la plume, les idées que j'ai rassemblées dans les deux chapitres précédents, et qui tendent surtout à une réorganisation à peu près totale de notre commerce extérieur, c'est-à-dire à la préparation de notre offensive économique.

Il faut croire que j'eus le rare bonheur de traduire avec exactitude le sentiment des commerçants français restés fidèles à un négoce si important pour la prospérité du pays, car je reçus de beaucoup d'entre eux, et non des moindres ni des moins

expérimentés, de précieuses marques d'encouragement. Ce fut pour moi un réconfort réel de constater que je n'étais point le seul, parmi les négociants, à me préoccuper de questions vitales trop souvent réglées par les théoriciens de l'économie politique et les rhéteurs de la tribune ou de la presse ; même, nombre de petits industriels et de marchands au détail jugèrent à propos de m'apporter leurs observations, qui se résument ainsi : avant de vouloir attaquer, il faut savoir si nous pouvons nous défendre. Cette préoccupation est générale ; elle est celle des gens pratiques ; elle domine tous les problèmes. Si, en effet, il est inutile de chercher des débouchés à l'étranger et d'y lutter contre le concurrent allemand, il est plus indispensable encore de savoir comment nous pourrons nous défendre, sur notre propre territoire, contre l'expropriation de notre sol et de notre sous-sol au profit des Germains, contre l'invasion

certaine, franche ou dissimulée, de leurs produits, contre l'établissement des industries allemandes dans notre pays, contre le vol de nos marques et de nos inventions au moyen de la contrefaçon si génialement pratiquée par nos ennemis, enfin contre l'exode de nos capitaux chez nos pires concurrents.

Le problème se trouve ainsi posé par mes correspondants, sans que cependant aucun d'eux fournisse la moindre donnée pratique aidant à le résoudre. Tout au plus certains pensent-ils à une réforme des tarifs douaniers, par conséquent à une intervention du législateur ; encore est-ce, ou bien avec timidité, ou encore avec méfiance, ou même avec une très nette antipathie.

« Députés et Sénateurs », m'écrit un négociant important qui fut lui-même député, « quelles que soient votre bonne « volonté et votre incontestable dépense « de travail, vous êtes incapables de faire « œuvre utile, car vous ne savez que lut-

« ter sur le terrain des idées, qu'agi-
« ter des paradoxes, que forger de belles
« phrases, vous subissez la ditacture des
« parleurs. »

Comme le rôle du législateur doit être évidemment bien plus important dans l'organisation de la défense commerciale que dans celle de l'offensive, il n'est pas indifférent de reconnaître que l'opinion reproduite ci-dessus contient une très grande part de vérité.

Pour porter la lutte sur les marchés extérieurs, il faut compter surtout sur l'initiative individuelle des commerçants, sur celle des groupements commerciaux, sur l'influence personnelle, l'intelligence et l'énergie des consuls et des attachés commerciaux. Pour défendre le marché intérieur et la production nationale, il faut, à côté des œuvres d'organisation et des coutumes nouvelles que doivent créer les intéressés eux-mêmes, des mesures protectrices qui ne peuvent émaner que des

délibérations et des votes du Parlement.

Je ne chercherai pas à redresser l'opinion sur le compte des parlementaires; l'éloignement de l'histoire leur sera certainement plus favorable que l'optique du jour. Pour juger équitablement l'œuvre des Chambres, en face de l'ennemi, il faut examiner l'ensemble de leurs actes et ne pas relever seulement quelques épisodes qui laisseraient croire que, si le Gouvernement manqua parfois de décision et de clairvoyance, le Parlement manqua toujours de méthode. Et même, puisque dans les heures d'impatience, d'angoisse, de nervosité réfrénée, il faut à l'opinion un dérivatif pour occuper sa mauvaise humeur et exercer son esprit naturellement peu bienveillant, il vaut mieux que le pays dispense, même injustement, son amertume aux hommes politiques qu'aux chefs de notre armée, qu'il réserve sa défiance et ses critiques aux soldats du Verbe et n'en

connaisse pas pour ceux des tranchées.

Au surplus, les nations n'ont que les parlementaires qu'elles méritent, et nous ne devons nous en prendre qu'à nous-mêmes d'avoir trop souvent fait plus de cas du talent oratoire et de la subtilité de l'argumentation que de la netteté de vues qui seule est créatrice de résultats ; trop longtemps, nous avons préféré la musique des mots à la rudesse de l'action.

Les commerçants, les agriculteurs, les industriels, tous ceux qui, habitués à la brièveté et à la précision, ne savent pas tenir la tribune pendant de longues heures, tous ceux qui n'ont pas le don oratoire et qui portent les défauts de leurs qualités, tous ceux-là sont frappés d'un véritable ostracisme, car ils n'entraînent pas les foules dans les comices électoraux, et lorsqu'ils pénètrent dans les assemblées politiques, il est rare qu'ils entraînent les décisions des élus. Pourtant, s'ils ne sont que le petit nombre parmi

les membres du Parlement, nul ne peut contester qu'ils représentent, dans leur minorité, la très grande majorité du travail productif et de la fortune de la France. Or, comme ils sont peu nombreux, comme ils sont moins habiles que leurs collègues à manier la parole, comme ils écoutent beaucoup plus qu'ils ne sont écoutés, il arrive que leur influence et leur action sont souvent en raison inverse de leur expérience, et que la gestion des intérêts économiques de la France, qui sont ceux de 80 °/₀ des Français, leur échappe à peu près entièrement pour rester aux mains des maîtres et des disciples du Verbe. Et ceux-ci, étant issus des professions libérales, n'étant pas, de ce fait, des créateurs de richesse, restent ainsi les intendants inexpérimentés du patrimoine national, qu'ils administrent, non pas dans le seul but de l'accroître, mais tantôt avec l'indifférence de gens dont l'intérêt personnel n'est pas en jeu, tantôt avec la passion de

théoriciens et d'idéologues préoccupés de poursuivre la réalisation de leurs conceptions arbitraires et parfois chimériques.

La carrière qui se trouve le plus largement représentée au Parlement est celle d'avocat, cela pour deux raisons : la première, celle que donnent les *gens sérieux*, est que le légiste est mieux qualifié que quiconque pour devenir législateur, car c'est dans sa connaissance des lois du passé et du présent qu'il trouvera les meilleurs matériaux pour édifier les lois de demain ; la seconde, qui est la raison des *bonnes gens*, est que l'avocat *parle bien*.

Tous les avocats ne sont pas de bons orateurs, cela est vrai, mais les plus médiocres ont acquis et conservent la façon de concevoir et de s'exprimer qui leur donne au moins l'apparence d'orateurs. Par habitude professionnelle, les premiers comme les pires d'entre eux savent mettre en relief et en valeur les argu-

ments qu'ils estiment, sinon comme étant les meilleurs, du moins comme étant ceux dont il est possible de tirer un effet, une belle période, une image saisissante, susceptibles d'émouvoir le sentimental et aussi, hélas ! le démagogue qui sommeillent en tout homme politique.

Il est permis d'estimer que l'éloquence, ainsi comprise, n'a qu'un rôle néfaste dans une assemblée parlementaire. Ceux qui possèdent l'art du Verbe ne recherchent la tribune qu'en vue d'heureux développements oratoires qui leur permettent de faire admirer la chaleur ou le charme de leur voix, l'harmonie de leurs phrases, la subtilité de leurs arguments. Ils traitent toutes les questions avec une égale éloquence, mais aussi, hélas ! avec une égale incompétence. L'Assemblée devient une Académie où l'on n'écoute que pour admirer ou critiquer les talents de parole. Et lorsqu'un problème d'ordre économique et financier vient à être discuté,

l'habitude est prise : la question principale, qui est le but de la discussion, devient l'accessoire ; elle est comme perdue dans la rhétorique, et ce n'est ni l'expérience, ni le bon sens, ni la raison qui s'expriment et qu'on écoute. Que de fois l'intérêt général a été sacrifié au besoin impérieux qu'éprouvent les « remplaçants » de flatter les mécontents pour mieux aider les ambitieux et les impatients ! Cette façon de concevoir un débat paraît si naturelle à ceux qui oublient qu'ils sont des élus pour se contenter trop souvent d'être des rhéteurs ou des auditeurs complaisants, qu'à la Chambre, l'auditoire se réduit et se disperse trop volontiers, lorsque le sujet est décidément trop aride, trop spécialement économique pour raviver la lutte des partis ou pour permettre tout au moins une manifestation oratoire de haute valeur littéraire.

Car il est curieux d'observer qu'à force

de vivre dans un milieu d'éloquence continue, ceux des élus qui ne sont pas des orateurs de métier finissent par conformer leurs mœurs à celles de leurs collègues. Les moins intellectuels, les plus positifs, les plus assoiffés de réalisations se laissent tout comme l'élite des Idéalistes, séduire par le charme d'un *beau* discours. Des votes déplorables, dus à l'enthousiasme passager provoqué par une adroite péroraison, ont souvent paralysé les efforts de ceux qui voulaient seulement une réforme simple, urgente, et pratiquement applicable ; bien des lois ont été votées à la légère, dans les surprises d'une discussion ample, confuse et passionnée, ou dans un élan d'admiration pour un chef-d'œuvre d'éloquence académique, par sensation d'art. Mais ensuite, soit pour les appliquer, soit pour prévenir de redoutables conséquences qu'on n'avait pas même entrevues, il a fallu les étayer de décrets, de règlements,

de circulaires, ou même les reviser entièrement (1).

L'influence que l'avocat exerce par son éloquence, ou plus simplement par sa facilité d'élocution, n'est donc pas heureuse ; on peut même dire qu'elle est franchement néfaste, et c'est la preuve brutale que les meilleurs législateurs ne sont pas toujours les légistes.

J'entends bien qu'il y a avocat et avocat. Il y a l'homme de haut talent et de haute intelligence, pour qui le droit est créé par la vie de chaque jour en vue d'établir l'équilibre entre des intérêts souvent con-

(1) Ce fut le sort de la plupart des lois votées depuis une trentaine d'années et qui constituent la partie moderne de notre législation industrielle et commerciale. Tous ces textes ont dû être copieusement interprétés ou redressés par voie de décrets et de circulaires, ou profondément modifiés par de nouvelles lois (lois sur les accidents du travail, loi sur la vente et le nantissement des fonds de commerce, par exemple). Il y a aussi les lois qui n'aboutissent pas : la réforme de la législation minière de 1810 est en discussion depuis une dizaine d'années.

traires qui doivent tous être ménagés; celui-là est un homme d'expérience, au même titre qu'un financier ou qu'un industriel, et s'il lui arrive de construire une théorie, ce ne sera qu'en tenant compte des leçons de la pratique et des avis que l'expérience fournit. L'exercice de sa profession n'aura pu que développer en lui une tendance naturelle à peser toutes les conséquences d'une entreprise et à se faire l'arbitre entre les opinions qui se présentent à lui. Cet avocat possède ainsi toutes les qualités du législateur idéal. On le rencontre, certes, mais trop rarement dans les Assemblées politiques.

Il y a aussi, hélas ! l'avocat qui, après avoir été un médiocre étudiant, devint un procédurier retors, habile à *solliciter* la lettre de la loi, en méconnaissant son esprit, ou qui choisit d'emblée la politique comme carrière, en s'attachant à un parti comme « aboyeur » de réunion publique.

Le procédurier ne connaît le droit que

par son revers, qui est la chicane. Je ne dis point cela pour mettre en doute l'honnêteté personnelle et professionnelle de nombre d'avocats et autres hommes du Palais qui sont assurément gens très honorables ; mais eux-mêmes doivent bien admettre, lorsqu'ils se confinent exclusivement dans la routine du métier, qu'ils ne connaissent la vie économique que par ses tares. Ils sont comme un médecin de mes amis qui, au milieu d'un repas de famille, rappelle tout à coup à l'un des convives qu'il a une prédisposition au cancer, à un autre qu'il devient poussif, puis qui fait observer à un troisième qu'à manger trop vite il creuse sa fosse avec ses dents, et ainsi de suite. Il est certain que, si mon ami avait à organiser à sa guise la vie de sa famille, il lui offrirait l'existence joyeuse du sanatorium ! De même, l'homme de procédure ne voit dans les affaires que les litiges, les roueries par lesquelles doivent succomber les dupes,

tout au moins les cas compliqués créés par l'imprudence et l'imprévoyance ; chargé de redresser ces monstres, il y emploie une prodigieuse ingéniosité, pressure la jurisprudence et distille, en une argumentation subtile, la quintessence des textes. Si, de lui-même, il ne réagit pas, s'il n'atteint pas à la hauteur de vues du véritable légiste, il méconnaîtra décidément la valeur et la grandeur de l'effort de l'industriel et du commerçant, pour ne voir dans leurs actions et transactions qu'autant de tentatives de se procurer un avantage sur autrui, si minime fût-il. Et, sous prétexte de travailler au développement du commerce national, tout son effort tendra à le mettre en tutelle.

Plus néfaste encore est l'influence de l'avocat qui n'est que politicien. Car celui-ci s'attache, dès le début de sa carrière, à l'utopie la plus favorable, à celle qui, surtout, pourra le servir auprès de ses futurs

électeurs. Sa profession ne lui est qu'un moyen de se faire du prétoire une tribune, première étape vers la Chambre. Son talent ne le guidera pas vers les questions de chaque jour : elles lui paraissent trop terre à terre, et ce sont les seules, pourtant, qui pourraient lui faire connaître la vie que vit véritablement le pays. Il ne recherchera que les causes où il pourra, en déployant son éloquence et sa dialectique, se faire valoir près du parti dont il prétend servir l'idéal. C'est précisément parce qu'il est l'homme d'un idéal tyrannique et l'esclave de théories *a priori* que le politicien-né est dangereux pour le bien public. Avant d'entrer au Parlement, il sera, par la plume et par la parole, l'agitateur que son intérêt contraint au paradoxe et à la brutalité d'expression ; s'il pénètre à la Chambre, il peut désirer s'assagir, mais à cause des obligations qu'il a envers son parti, il lui faut, par fois à contre-cœur, voter, non pas ce qui

est conforme au bien de tous et à l'intérêt du pays, mais ce qui répond aux promesses insensées qu'il a prodiguées auparavant.

Il faut enfin ajouter que les hommes du Palais, qu'ils soient de vrais praticiens ou seulement des politiciens, outre leurs travers propres, partagent, les uns et les autres, ceux qui sont, en général, le lot de tous les intellectuels. Ils se rangent volontiers, au Parlement, en face des ruraux et des marchands, aux côtés des universitaires, des médecins, des journalistes et des autres hommes de profession libérale. Tous ont la méfiance secrète, pour ne pas dire l'aversion, de ceux qui n'ont pas la même formation d'esprit qu'eux-mêmes ; au fond, dans l'intimité de leur conscience, ils se demandent ce qu'il peut bien y avoir de commun entre eux, dont la jeunesse a été entièrement consacrée à l'étude de la pensée et de la science humaines, et des gens uniquement préoccupés, dès leur

jeune âge, de faire pousser du blé ou de réaliser des gains par vente et par achat. Ils s'imaginent de bonne foi qu'ils doivent aux années passées en contact avec les livres, le privilège de composer une aristocratie, une élite, ayant pour mission de diriger le reste des humains et au besoin de régler son sort. Et chaque catégorie d'intellectuels apporte sa manie particulière, qui grâce à une courtoisie réciproque, est acceptée sans trop de peine par la catégorie voisine. Du fait de son instruction différente qui l'exclut de cette élite, le commerçant est secrètement tenu pour incapable de prendre part à la gestion des intérêts nationaux, car, diront les intellectuels, même en matière économique, il lui manque cet esprit de généralisation, cette vocation spéculative sans lesquels toute discussion demeure inféconde et ne s'exprime que dans un texte incolore : ce sont, en définitive, les hommes d'action qui proposent et les orateurs qui disposent

*
* *

Pourtant, l'heure présente n'est pas celle des rhéteurs, encore moins celle des rêveurs et des métaphysiciens. La préparation de l'après-guerre, de la bataille économique de demain, doit être rapide, immédiate. Nul ne sait quand viendra la paix; cependant, son heure est peut-être proche, et il faut qu'au moment où se discuteront ses conditions économiques, nous-mêmes et nos alliés soyons puissamment armés pour que nos ennemis nous redoutent et ne tentent plus de renouveler cette invasion pacifique qu'ils avaient si merveilleusement réalisée avant la guerre.

Je viens de dire tant de mal des intellectuels du Parlement que j'en ai presque un remords. Puisqu'ils forment la majorité des élus, c'est en effet sur eux qu'il faut compter pour forger la législation qui nous est maintenant nécessaire et qui, dès

l'armistice, sera notre arme dans nos négociations avec l'ennemi et dans la lutte économique de l'après-guerre. Par une dure expérience, nous avons appris que, dans l'âpre lutte militaire contre les Germains, l'entraînement de l'homme et l'exaltation de la valeur individuelle n'ont pas été suffisants pour empêcher l'envahissement du territoire national ; il a fallu les prodiges d'héroïsme de nos armées pour amortir l'avantage immense que nos ennemis devaient à leur préparation industrielle de la guerre. Or, ce qui est vrai pour la lutte militaire ne l'est pas moins pour le combat économique ; il serait donc criminel de retarder davantage, au Parlement, l'organisation de notre défensive commerciale.

L'œuvre est urgente, et ce sont les parlementaires d'aujourd'hui qui doivent l'accomplir, sans attendre qu'une réforme améliore notre système électoral, et permette une plus équitable représentation

des différentes professions. L'intervention parlementaire, — tous le reconnaîtront plus tard — a été particulièrement heureuse dans l'organisation de la Défense militaire devant l'ennemi. Les querelles de parti se sont apaisées, si elles n'ont pas complètement disparu, et tous n'ont eu en vue que le salut commun.

Mais, lorsque le canon se sera tu, nous resterons encore en présence de l'ennemi. J'adjure mes collègues du Parlement de ne pas l'oublier. Lorsqu'ils vont avoir à discuter la réorganisation du travail de la France, lorsqu'ils devront légiférer et créer ou réformer les diverses parties de notre législation industrielle et commerciale, ils devront faire abstraction de tout système préconçu et de toute sympathie de parti pour n'avoir qu'un but : courir sus au commerce ennemi, arrêter dès la frontière l'invasion des négociants germains.

IV

LE CRÉDIT D'HIER

LE CRÉDIT D'HIER

Tout le monde est d'accord pour reconnaître qu'une superactivité sera nécessaire, au lendemain des hostilités : la tâche à accomplir sera gigantesque !

Remonter les industries détruites des pays envahis, créer celles qui n'existaient pas en France et dont le besoin s'impose pour éviter désormais l'invasion des produits étrangers ; redonner la vie aux affaires que la guerre a arrêtées dans leur plein essor : développer celles qui ont pu trouver, malgré cette période troublée, des éléments suffisants d'activité ; transformer ces usines splendides, qui ont été élevées pendant la guerre et pour la guerre, et

qui auront à récolter, dans les champs pacifiques, les moissons abondantes que leur semaient les batailles. Que d'espoirs et de projets pour nos industriels !

Les commerçants n'auront pas une activité moindre à déployer : faire connaître et apprécier, dans notre cher pays, tout ce qu'il produit ; prendre les places d'une façon effective et ne plus les laisser en quelque sorte vacantes et comme offertes aux étrangers, ou, en d'autres termes, être la digue qui empêchera les Allemands de nous inonder de leur « camelote ».

Il ne faudra pas se contenter d'implanter chez nous nos propres produits. Il faudra encore les répandre partout, dans tous les mondes. Lutte de positions, tranchées à tenir, pour ainsi parler, aux limites de nos frontières ; lutte de mouvements à l'extérieur.

Voilà le but que devront s'imposer les énergies tendues pour assurer la victoire pacifique, celle qui complétera la victoire

des armes, qui sera réparatrice de tous les sacrifices engagés.

Un homme de bon sens et de courage a pu dire : « enrichissez-vous ». Ce doit être le mot d'ordre que tout Français doit reprendre sans honte et sans crainte. S'enrichir, c'est enrichir la France, c'est diminuer les charges contributives des travailleurs, c'est améliorer leur sort de la façon la plus efficace, c'est, en même temps, assurer une paix durable à tous ceux qui auront connu les horreurs de la guerre.

Nous devons travailler à réparer toutes les pertes. A ceux qui ont tout quitté pour courir aux armes, et qui luttent encore, nous devons préparer les moyens de travailler demain, de profiter de la victoire, de la parachever. C'est un devoir impérieux pour tous, pour le Gouvernement, pour le Parlement, pour tous les industriels et les commerçants, et plus encore pour tous ceux qui ont eu l'heureuse chance ou le rare mérite de prospérer pendant la guerre

et malgré la guerre. Cette merveilleuse énergie, qu'ils ont heureusement déployée, ils sauront demain la diriger vers des buts pacifiques. Dès aujourd'hui, tous doivent unir leurs efforts : tout en forgeant des armes à nos soldats, il faut faire plus encore, il faut forger les armes de demain.

La bonne volonté, je veux dire la ferme volonté que tous ont d'atteindre ce but, ne peut faire aucun doute : ce qui est essentiel, c'est de dégager les moyens pratiques et réels d'y parvenir, c'est de les mettre en pleine lumière, pour les bien voir, pour les bien connaître, et, aussitôt après, les appliquer.

Ce ne sont pas, comme on dit, les affaires qui manqueront. Tous les hommes sérieux qui voudront se mettre au travail n'auront que l'embarras du choix. Nombreux sont ceux qui savent vouloir, et qui l'ont prouvé. Mais *pour monter des affaires nouvelles, il faut des capitaux ; pour dé-*

velopper les affaires anciennes, il faut une augmentation de crédit.

Tels sont les problèmes essentiels, ceux que l'on trouve au point de départ de toutes les affaires quand il s'agit de les créer et que l'on retrouve encore dans leur marche, quand il s'agit de les organiser et de les intensifier.

Nous allons donc les examiner ici.

Cherchons les principales hypothèses où peuvent se situer les nécessités diverses et les besoins, toujours si différents, de capitaux et de crédit.

Tout d'abord, en matière de crédit industriel : un usinier ou un fabricant cherche des capitaux pour créer une affaire, reconnue sérieuse et d'avenir, ou pour en développer une qui existe déjà. Ces capitaux, il en a besoin, soit pour une période déterminée, soit pour des nécessités spéciales et passagères. Il peut alors tenter de se les procurer par une opération bancaire (ouverture de crédit à

long terme, avances avec risques sur compte joint, etc.). Mais, si les capitaux qu'il cherche doivent lui être nécessaires pour une longue durée, ou pour la meilleure marche générale de ses affaires, c'est à l'association, sous forme de société (commandite, société en nom collectif, société anonyme, etc.) qu'il lui faut le plus souvent faire appel.

En ce qui concerne le crédit commercial, les industriels et les commerçants, dont les affaires sont en plein essor, recourent d'une façon continue aux opérations ordinaires de crédit, qu'il s'agisse de commerce intérieur ou de commerce d'exportation.

Dans le passé récent, je veux dire, bien entendu, immédiatement avant la guerre, qui répondait à ces besoins divers ?

Pour commencer, et suivre l'ordre indiqué, auprès de qui un industriel, par exemple, à la recherche de capitaux pour installer une usine en vue d'une fabrication nouvelle, pouvait-il utilement s'adres-

ser ? Si parmi vous, lecteurs, se trouve un audacieux qui ait tenté pareille aventure, et que le temps ait adouci l'amertume des souvenirs, qu'il se lève et vienne témoigner.

Pour qu'une opération de cette nature retienne un instant l'attention des grands établissements et des princes de la finance, il importait d'abord qu'elle fût considérable, j'entends qu'elle nécessitât des millions par dizaines. On ne commençait à tendre l'oreille que s'il s'agissait d'une vingtaine au moins. Et ce n'était d'ailleurs ni coquetterie de grande dame, ni mépris de puissant seigneur. Des raisons existaient, que nous dirons plus loin.

Les banques privées alors... ? Les banques privées, il en existe de deux sortes : il y a les maisons sérieuses ; il y a aussi, malheureusement, celles qui ne le sont guère.

Les maisons sérieuses, quand une affaire de ce genre leur était présentée,

étaient bien hésitantes et fort embarrassées. Et cela se conçoit. Quelles variétés de compétences et d'informations nécessite l'appréciation d'une affaire industrielle ou commerciale ! Quelle lourde responsabilité que d'engager les clients à s'y intéresser ! Et, quand ceux-ci ont participé à une affaire, le banquier en a-t-il toujours suffisamment d'autres pour pouvoir leur en proposer une deuxième ! En sorte qu'après des mois et des mois d'études, de réflexion, de rendez-vous, de pourparlers, de discussions, l'opération était remise aux calendes. L'affaire n'était pas intéressante, parce qu'elle n'était pas assez importante, ou bien elle était très intéressante, mais elle était trop importante, à moins qu'avec une nonchalante désinvolture, on ne vous eût simplement déclaré que le moment n'était pas favorable.

Les autres banques, celles qui n'en méritent pas le nom, étaient moins difficiles. Par contre, les hommes sérieux

ne se fourvoyaient pas dans leurs comptoirs.

Il est arrivé cependant que des maisons de second ordre, — et j'euphémise, — aient rencontré sur leur route, « sur la grande route », des affaires sérieuses : le hasard est si grand, et les caprices du sort si incertains ! Alors, ceci tuait cela, à moins que, par une chance inespérée, ou grâce à une constitution extrêmement solide, si l'on peut dire, l'affaire n'en réchappât, portant en soi une étonnante vitalité.

Restaient des groupes à l'étranger. C'est en Belgique et en Angleterre d'abord, en Allemagne depuis quelques années, que, chose singulière, se trouvaient avec le plus de facilité les capitaux nécessaires à la constitution ou à la mise en société d'affaires françaises.

Jetez un instant les yeux sur la Cote, et vous vous rendrez compte du grand nombre de valeurs qui, françaises par leur objet, par leur personnel, par leur direc-

tion, sont néanmoins sociétés belges ou anglaises.

Pour être vrai, il convient d'ajouter que, l'émission une fois lancée, les titres, le plus souvent, revenaient en France. Soit au moyen de placement direct, par démarcheurs, soit par introduction sur le marché, l'affaire était « rapatriée ». Mais avec quelle majoration et après quels bénéfices pour les promoteurs!

On trouvait un peu plus de facilité, s'il s'agissait d'augmenter le capital d'une affaire très ancienne, réputée, et parfois même éprouvée jusqu'à la fatigue, mais c'était l'exception, et je ne la consigne que pour demeurer toujours impartial.

Les commerçants et les industriels trouvaient des difficultés moins grandes quand, leurs affaires marchant, ils devaient recourir au crédit sous la forme des opérations usuelles, escompte, prêts ou avances sur titres, etc. Mais, sur ce chapitre encore, que de récriminations,

que de plaintes, plus ou moins fondées, n'avons-nous pas tous entendues ?

D'un côté, les uns reprochaient aux établissements de crédit de ne pas assez connaître et suivre les clients, de les considérer comme des numéros à qui des règlements trop administratifs accordent automatiquement telle ou telle marge de crédit sans qu'il soit possible aux représentants, fussent-ils directeurs d'agences, d'y ajouter suivant les besoins, suivant les cas, suivant les individus. Aucune distinction n'était faite entre le crédit réel et le crédit personnel.

Aux banques privées (il n'en reste guère, hélas ! je ne veux parler que de celles qui traitent les opérations de crédit commercial), les autres reprochaient d'abuser trop souvent de leur situation privilégiée. Ils se plaignaient en général des taux très élevés. Quel juge consulaire n'a pas vu, dans l'examen des comptes d'une liquidation judiciaire, des borde-

reaux... où la chair était un peu écorchée!

Quoi qu'il en soit, il est incontestable que, pour les affaires locales, commerçants et industriels trouvaient auprès des établissements bancaires actuels, publics ou privés, quelques facilités pour les opérations ordinaires de crédit. Mais elles étaient si insuffisantes que les doléances des intéressés suggérèrent au Parlement l'idée d'un projet sur les moyens d'accorder au petit et moyen commerce, à la petite et moyenne industrie le crédit dont il convient enfin de les doter. Ce projet est devenu la loi du 13 mars 1917 qui ne résout pas, d'ailleurs, tout le problème.

Si nous considérons les affaires d'exportation, ce sont des clameurs que nous entendons. Les exportateurs se plaignent de ne trouver aucun appui auprès des grands établissements bancaires. Le ton de leurs lamentations est d'autant plus dolent, qu'ils n'aperçoivent pas d'améliorations possibles à leur sort sans l'accom-

plissement de certaines réformes, et quelles réformes ! Modifications aux statuts de la Banque de France, transformation de nos Consulats et de leur personnel, et tant d'autres.

Depuis le même temps, c'est-à-dire depuis le moins dix ans que sommeillait le projet de loi dont nous venons de parler, dort un autre projet sur la création d'une banque d'exportation. D'autres dorment du même sommeil et resteront longtemps encore, si l'on n'y prend garde, à l'état de projet...

Ce tableau des facilités de crédit accordées aux divers besoins (ne lisez pas, « des difficultés de crédit ») dans le passé et dans le présent, peut paraître un peu noir, Il ne comporte cependant aucune pensée de dénigrement contre les établissements bancaires, publics ou privés, petits ou grands.

Tous ont travaillé comme ils le pouvaient, dans la mesure de leurs moyens,

et ce serait vouloir être aveugle que de ne pas le reconnaître. Je ne suis en aucune façon du nombre de ceux qui rendent les établissements de crédit seuls responsables de la stagnation des affaires avant la guerre. Il serait injuste de prétendre qu'ils sont seuls la cause de la regrettable disproportion qu'il nous faut bien constater entre le développement économique en France et chez nos voisins, amis ou ennemis.

Ils ne pouvaient, ils ne peuvent, ils ne pourront dispenser la panacée universelle. Créés dans la deuxième moitié du siècle dernier, leur développement fut prodigieux, les services qu'ils ont rendus, considérables. Leurs assises profondes, l'impulsion vigoureuse qui leur a été donnée par leurs fondateurs et ceux qui leur ont succédé, les cantonnent dans une politique qu'il leur est impossible d'abandonner, mais qu'ils devront plier aux circonstances pour rendre d'importants ser-

vices à la cause des affaires, sans compromettre leurs propres intérêts.

Très rapidement ces grands établissements de crédit étaient devenus des banques de dépôt, et, pour cette raison, ils ne purent courir tous les risques et tous les dangers qu'aurait entraînés la confusion des genres d'opérations. Ces dangers, en effet, ils les ont connus, et ce n'est pas sans raison qu'ils n'acceptent, par exemple, de ne fournir des capitaux de constitution qu'à de très grosses affaires : ce ne sont pas toujours et nécessairement les meilleures, mais ce sont les seules qui soient, pour eux, mobilisables. En acceptant de créer une société, ils doivent penser en même temps, presque aussitôt, à en passer les titres à la multitude des épargnistes. Ils ne peuvent, eux, immobiliser ni leurs propres ressources, ni celles de leurs déposants. S'ils créent des titres, il faut qu'ils puissent les écouler immédiatement, sans différer, et seules les très

importantes sociétés peuvent ouvrir le marché de la Bourse.

Voilà, pour ce qui concerne le crédit industriel, les raisons qui expliquent la politique des grands établissements de crédit.

Pour ce qui concerne le crédit commercial et, pour me résumer, leur organisation même leur interdit de laisser trop d'initiative à leurs agents, grands ou petits. C'est pour eux une loi, c'est-à-dire une nécessité qui découle de leur nature, d'être et de rester administratifs. Et quant au crédit d'exportation, on ne peut vraiment pas leur imputer ce reproche de ne pas avoir assez développé ce compartiment de leurs affaires. Ce n'est pas, en effet, qu'ils ne l'aient essayé. Mais leurs essais n'ont pas toujours été heureux et, s'ils les avaient continués avant qu'une modification générale ne soit intervenue, surtout en ce qui concerne la possibilité de se renseigner vite et bien sur les tirés,

ils auraient risqué de fâcheux résultats qui eussent pu compromettre leur existence même.

Mais ce n'est pas tout, et c'est même peu de chose, que de voir ce qui n'a pas été et ce qui d'ailleurs ne pouvait être. Ce qui importe, ce qui est de toute urgence, c'est de chercher et de trouver ce qui doit être demain, et comment cela doit être. Certes, il y a des projets, de nombreux projets à l'examen. Je crains que leur sort ne soit d'y demeurer.

Des conférences ont été faites, des rapports élaborés, des études parues. Mais le temps presse, les jours passent. Ce ne sont plus des projets qu'il faut, ni des discours, ni des écrits, l'heure a sonné d'agir et il ne faut plus se contenter de parler ou d'écrire. Ce sont des actes qu'il faut accomplir.

Pour l'acte nécessaire dont il est ici question, c'est aux parlementaires, aux commerçants, aux industriels, aux manda-

taires chargés de leurs intérêts généraux (chambres de commerce, chambres syndicales, groupements divers, etc.) qu'il incombe de chercher les moyens pratiques de faciliter à tous la possibilité de trouver les capitaux et le crédit indispensables. C'est là un devoir urgent. Il doit être accompli demain. Il faut, dès le dernier combat, que ceux à qui nous devrons la victoire puissent eux-mêmes en profiter et devenir, grâce aux nouvelles armes appropriées que nous leur forgerons, les artisans de la victoire économique.

Ces moyens que nous cherchons, les demanderons-nous à l'État ? Faudra-t-il frapper à la porte du Trésor ? Sans entrer dans d'autres considérations, le moment est-il opportun de recourir aux ressources publiques ? Quelle que soit l'opinion qu'on ait sur l'ingérence de l'État dans les affaires, et j'avoue bien haut que mes convictions sur ce point sont nettement antiétatistes, il faut reconnaître que l'époque

serait mal choisie. Les industriels et les commerçants sont d'ailleurs assez grands et assez forts pour s'occuper eux-mêmes de leurs affaires.

Faudra-t-il-créer de nouvelles banques, ajouter une concurrence à celle qui existe déjà ? Si la concurrence est l'âme du commerce, n'est-elle pas déjà suffisante et faut-il, en l'augmentant encore, la rendre périlleuse ? Nos établissements de crédit, anciens et nouveaux, de même que nos banques privées, sont en nombre abondant.

Allons-nous enfin demander des modifications aux statuts de sagesse éprouvée de la Banque de France ? Serait-il avisé de déplacer la moindre pierre à la base solide de notre établissement national ?

Envierons-nous le privilège réservé au Crédit Foncier ? Allons-nous tout remettre en question, tout compliquer, quand nous voulons édifier ?

Certes non. Soyons des hommes d'af-

faires. Cherchons le côté pratique des choses et ne choisissons pas le moment où il faut créer un organisme indispensable aux commerçants, aux industriels, aux producteurs agricoles pour risquer, par des réformes inconsidérées, de détruire ce qu'il y a de bon dans les institutions existantes.

Ce sont les commerçants et les industriels eux-mêmes, qui doivent élever pour eux-mêmes la maison qui leur est nécessaire. C'est à eux d'en être les architectes et les artisans.

Qu'il me soit donc permis de m'adresser, dès aujourd'hui, à vous tous, Présidents et Membres des Chambres de Commerce, des Chambres Syndicales, de tous les grands groupements industriels, commerciaux et agricoles, à vous tous individuellement, commerçants, industriels, à vous, les grands industriels de la guerre, et à vous aussi, épargnistes qui faites la force de la France. Joignez vos efforts

pour préparer le travail de demain. « Il faut une volonté collective nationale, une coordination méthodique du travail, non pour restreindre », comme cela a déjà été dit en termes excellents, « mais pour élargir et pour vivifier les initiatives personnelles, en respectant toutes les autonomies ».

Déjà nombre d'entre vous, et non des moindres, parmi lesquels je suis heureux de retrouver des amis et collègues du Parlement, de ceux qui font un travail utile, quoique silencieux, se sont préoccupés de ce grave problème. Quantité de suggestions ont été examinées, et il se dégage déjà des idées générales et véritablement réalisables qui se présentent sous une forme simple, mais pratique. Ce sont ces idées, bases de l'œuvre de demain, que je vais indiquer.

V

LE CRÉDIT DE DEMAIN

LE CREDIT DE DEMAIN

Les articles, les brochures, les livres qui étudient en ce moment les meilleurs moyens de satisfaire aux besoins financiers et bancaires de l'industrie et du commerce français après la guerre, les lettres que j'ai reçues relativement à cette question témoignent hautement que c'est là une des préoccupations les plus vives de tous ceux qui sont bien décidés « à ne pas rejeter, quand la guerre sera finie, les leçons de la guerre ». Aussi bien, n'est-ce pas d'aujourd'hui que se pose l'important problème de l'organisation bancaire : voilà déjà de nombreuses années qu'il retient l'attention des pouvoirs publics. Mais la

gravité de l'heure présente rend plus impérieuse l'obligation de trouver enfin une solution, et plus urgente la nécessité de l'appliquer sans retard.

Il ne faut pas manquer de constater, d'ailleurs, que ce n'est pas en France seulement que s'est posée cette question. Nos Alliés, comme nos ennemis, s'emploient activement à la résoudre, et déjà, en Angleterre par exemple, un premier pas vient d'être fait. Nous devons nous hâter de suivre, puisque nous n'avons pas su devancer.

Dans le rapport qu'il a déposé au Board of Trade, et qui conclut à l'établissement de la « British Trade Bank » (Banque Commerciale Britannique), Faringdon, le Président du Comité officiellement constitué à cet effet, commence par définir les opérations que signifient les mots *facilités bancaires* et celles que l'on pourrait désigner par le terme plus général de *facilités financières*.

« Les premières, dit-il, sont à propre-
« ment parler, limitées à telles facilités qui
« n'entraîneraient pas d'immobilisations
« susceptibles d'affecter l'aisance de tré-
« sorerie. Pour cette raison, nos banquiers
« ont l'habitude de limiter leurs avances
« à une échéance n'excédant pas quelques
« mois. Par *facilités financières* nous en-
« tendons, d'une manière générale, celles
« qui comportent un délai plus long. »

Toutes les diverses nécessités, tous les besoins si variés de capitaux et de crédit peuvent, dans leurs principales hypothèses, trouver leur place dans l'une ou l'autre de ces catégories d'opérations. C'est, d'ailleurs, la classification que j'ai déjà adoptée quand, dans le précédent chapitre, j'ai donné aux premières le nom de *crédit commercial* pour les distinguer des secondes, que j'ai désignées sous le nom de *crédit industriel*. Ce sont les expressions employées par le conseiller intime Félix Hecht dans le rapport qu'il pré-

senta en 1909 à l'Association Économique de l'Europe Centrale sur « le crédit à long terme pour l'industrie » et qui eut, Outre-Rhin, un grand retentissement dans le monde des affaires. D'autres s'en sont servis également depuis.

Cette classification a une importance capitale, non pas seulement au point de vue de la logique et de la méthode, mais encore et surtout au point de vue économique et financier, en raison du caractère essentiellement différent des opérations que comportent ces deux sortes de crédit.

C'est là une considération qu'il convient de souligner avec insistance, car c'est faute de l'avoir dégagée et mise en lumière que beaucoup d'efforts sont restés stériles et que tant de projets ont avorté.

Les opérations de *crédit commercial*, en effet, rentrent toutes dans un cadre relativement limité. Elles ont été connues et

pratiquées depuis les temps les plus reculés ; elles ont une technique spéciale, presque mathématique ; elles ont une législation, une jurisprudence. Leur pratique constitue une profession difficile qui a ses coutumes, ses traditions, ses règles et même sa routine.

Les opérations de *crédit industriel* sont d'une espèce toute autre et leurs origines nous sont imparfaitement connues. C'est avec un éclat inouï, suivi d'une chute profonde, qu'elles ont fait leur apparition dans notre histoire (1). Après cette éclipse, et sous l'impulsion des faits, on les retrouve dès la première moitié du siècle dernier ; et, pour répondre aux besoins financiers nouveaux, créés par les progrès prodigieux de toutes sciences, par le développement rapide de toutes les industries, par l'augmentation consécutive de la richesse mobilière, on les a adaptées empi-

(1) Le système de Law.

riquement, sans méthode, presque sans règles.

Différentes par leurs origines, les deux catégories d'opérations se diversifient plus encore par l'objet auquel elles s'appliquent. Il n'y a donc aucune raison pour que les banques, dont le but est de traiter les opérations de « crédit commercial », s'occupent en même temps des affaires de « crédit industriel ». Le fait d'inscrire ce dernier objet dans un article des statuts ne confère aucunement la compétence indispensable et ne donne pas davantage les moyens nécessaires à sa réalisation. C'est même, on le comprend maintenant, une prétention quelque peu naïve et ridicule.

Si le développement de l'industrie n'a pas entraîné une organisation appropriée aux besoins du *crédit industriel* c'est à la confusion signalée qu'il convient, peut-être, d'en attribuer la première cause. Les banques qui ont voulu cumuler les deux genres ont fait souvent des expériences

malheureuses, et ce n'est pas sans motif que le fondateur d'un de nos grands établissements de crédit refusait publiquement, dans une assemblée générale des actionnaires, de suivre cette voie. Il ne voulait pas, disait-il, déposer son bilan...

Mais, si les banques qui traitent les affaires de « crédit commercial » ne peuvent, *a priori*, s'occuper en même temps et avec succès de « crédit industriel », leur est-il interdit de s'organiser pour ajouter cette branche d'opérations à leur activité ? Tout au moins, une ou plusieurs banques ne peuvent-elles être établies pour cet objet précis et déterminé ? Certains l'ont espéré et voulu. Des banques spéciales de valeurs industrielles ont été créées. Elles n'ont pas répondu aux services qu'on attendait d'elles.

Des banques particulières, en Lorraine surtout et dans le Dauphiné, ont, certes, apporté un concours précieux par « le crédit industriel » au développement éco-

nomique de leur région. Mais, suivant la judicieuse remarque de M. Jean Buffet, « leur rôle les a portées. Elles avaient « dans leur jeu, dit-il, les richesses de la « nature, les qualités profondes de la race « et cette solidarité régionale qui ne se « trouve peut-être nulle part ailleurs au « même degré ». Cet exemple local n'a pas été suivi, et malheureusement, d'ailleurs, ne pouvait l'être.

Des projets d'intention louable ont été élaborés et sont venus jusqu'au Parlement. Inspirés par les idées spécieuses, séduisantes mais fausses et dangereuses de Félix Hecht, ils se fondaient sur la possibilité apparente d'assimiler les opérations du crédit industriel à celles du crédit foncier. Ils n'ont pas abouti. D'autres sont à l'étude dans nos Assemblées Parlementaires ; ils prévoient tous l'intervention du Trésor.

Des esprits éminents et pratiques inclinent vers une autre méthode solide

d'ailleurs, et se proposent de procéder progressivement à l'établissement de banques diverses et spécialisées à chacune des grandes industries. Programme intéressant et rationnel, certes, mais dont la réalisation exigerait de très nombreuses années et des capitaux considérables. Il n'apporterait, d'ailleurs, que des solutions partielles.

Pour ce qui est des opérations de « crédit commercial », j'en parlerai sans abondance, car leur matière est bien connue et leur sujet a été copieusement traité. Elles se subdivisent elles-mêmes en deux nouvelles catégories, suivant qu'il s'agit des opérations usuelles à court terme du commerce intérieur, ou du crédit à long terme que réclame le commerce d'exportation.

En ce qui concerne le crédit à court terme, il est à peu près certain que commerçants et industriels trouvent généralement, « dans une mesure non négli-

geable », comme dit Faringdon dans le document déjà mentionné, les capitaux qui leur sont nécessaires. C'est à cette même conclusion qu'aboutissait M. Chapsal, le rapporteur de la première sous-commission extra-parlementaire pour la réforme bancaire. « En ce qui concerne le « *crédit à court terme*, consistant princi- « palement en escomptes, en avances sur « titres ou marchandises, etc., dit-il, il « n'est pas douteux que les grandes et « moyennes entreprises trouvent, à des « conditions ordinairement modérées, les « capitaux à courte échéance dont elles « ont besoin... » — « Mais, ajoute-t-il, il « serait difficile de soutenir qu'il en est « de même en ce qui concerne les petits « commerçants et les petits industriels. »

Il faut reconnaître, en effet, que si les petites entreprises, dignes cependant du plus grand intérêt, éprouvent trop souvent de grandes difficultés à obtenir le crédit dont elles ont besoin et qu'elles méritent,

des maisons plus importantes ne trouvent pas toujours, de leur côté, les facilités qui leur sont nécessaires et qui pourraient leur être accordées à juste titre.

Notre organisation bancaire présente donc, de ce côté, une grave lacune. Elle s'explique par la prodigieuse expansion de nos grands établissements de crédit qui, par suite de la concentration chez eux d'un nombre considérable d'affaires, sont devenus de véritables administrations. Ils ont été, ainsi, nécessairement amenés à établir, pour accorder les crédits, des règles où *l'intuitus rei* supprimait entièrement *l'intuitus personæ*, négligeant ainsi les qualités professionnelles et individuelles d'intelligence, d'activité, de moralité dont la valeur, pourtant, mérite aussi d'être appréciée.

Pour combler cette lacune, d'anciens projets ont été repris, qui tendent à la création, dans chaque région de sociétés ou de banques de crédit mutuel, réunies

entre elles par une banque centrale qui serait celle de la région parisienne. Le Trésor avancerait quelques millions.

En ce qui concerne le crédit à l'exportation, les griefs qui ont été adressés à notre organisation bancaire sont plus importants encore. « L'examen du fonctionnement « du commerce d'exportation et des « moyens dont il dispose en France « montre clairement que l'organisation « bancaire française est insuffisante », dit l'ouvrage le plus récent paru sur ce sujet (1).

Un très grand nombre de projets ont été élaborés depuis une dizaine d'années. Ils ont été trop souvent indiqués et discutés pour qu'il soit besoin de les exposer encore à cette place. Tous aboutissent à la nécessité d'une ou plusieurs banques nouvelles et réclament, en général, la participation de l'État. Le dernier projet, actuel-

(1) Ch. Berrogain, *L'expansion du commerce extérieur et l'organisation bancaire.*

lement à l'étude, détermine cette participation à 25.000.000, moitié du capital social.

Par tout ce qui précède, on voit que, jusqu'ici, tous ceux qu'ont préoccupés les difficultés du problème bancaire, n'ont envisagé, pour le solutionner, que l'établissement de nouvelles banques, qu'il s'agisse de crédit industriel, de crédit commercial usuel ou de crédit à l'exportation, chacune de ces banques faisant appel, bien entendu, et dans des proportions différentes, à la générosité du Trésor. On peut donc se demander avec un peu d'inquiétude si les solutions proposées ne sont pas à la fois trop simplistes, en même temps que trop compliquées, pour arriver à résoudre pratiquement le problème.

Trop simplistes, parce que ce n'est pas, en effet, chercher bien loin que de vouloir créer, pour chaque besoin ancien, un organe nouveau et spécialement approprié.

Trop compliquées, parce que ce n'est pas suffisamment faire entrer en ligne de compte les difficultés pratiques, innombrables et variées, qui se présenteraient au moment de réaliser, de concrétiser ces solutions, dans un moment surtout où il est urgent d'agir sans retard, et parmi quelles perturbations et quels troubles!

Qui fournira les capitaux considérables qu'il faudra investir dans ces nombreuses banques? Où trouver assez d'hommes compétents pour les diriger et les administrer? Où recruter le personnel nouveau nombreux, et déjà rompu, qui sera indispensable?

D'autre part, n'est-ce pas susciter un nouveau danger, plus préjudiciable encore aux intérêts en cause, que de multiplier une concurrence déjà très soutenue?

Les ressources considérables qui seraient ainsi immobilisées dans le capital social de toutes ces banques nouvelles, ne trouveront-elles pas un emploi plus

utile, plus nécessaire, dans toutes ces industries qu'il faudra bien créer ou développer, dans ces outillages nouveaux qu'il faudra bien acquérir ? Ne convient-il pas de les réserver en vue de ce but très prochain et qu'il faudra impérieusement atteindre ?

Enfin, les banques qui existent actuellement, qui ont déjà leurs capitaux, leur personnel, leur clientèle, sont-elles incapables, d'une façon absolue, de s'adapter aux besoins nécessaires, de combler les lacunes reprochées, de suffire enfin à tous les services qu'on a, en vain, attendus d'elles, et que peut-être elles ne pouvaient pas rendre, faute d'une organisation indépendante d'elles-mêmes ?

C'est un fait trop connu, trop certain, pour l'appuyer ici par des exemples et des chiffres, qu'il existe en France une quantité très élevée et très suffisante d'établissements de crédit et de banques, socié-

tés anonymes, en commandite, ou particulières. C'est un fait, aussi incontestable, que ces banques ont des ressources fort importantes. Ce n'est donc ni au nombre trop restreint des banques, ni à leur pénurie d'argent, que se peuvent imputer les lacunes de notre organisation bancaire.

Ce n'est pas d'ailleurs avec leurs propres capitaux que travaillent les maisons de banque. Ils ne suffiraient pas, quelle que puisse être leur importance. D'une façon générale, pour les opérations de crédit commercial, elles s'entremettent entre les commerçants (industriels ou commerçants) et la Banque de France. Pour les opérations de crédit industriel, elles sont intermédiaires entre les entreprises et le public, capitalistes et épargnistes.

Ces dernières opérations, je l'ai déjà dit, ne rentrent pas directement dans leur domaine et diffèrent absolument de leur objet

principal, c'est-à-dire du crédit commercial. C'est, en effet, un des traits caractéristiques du crédit industriel que de varier infiniment avec les cas auxquels il s'applique. Une entreprise d'électricité, par exemple, ne peut être appréciée ni par les mêmes hommes, ni avec les mêmes principes, les mêmes calculs, les mêmes règles voire la même méthode, qu'une exploitation de chemins de fer, de tramways, qu'une industrie de construction mécanique ou qu'une fabrication de textiles, etc. L'appréciation d'une entreprise industrielle exige une variété de compétences techniques impossibles à réunir dans la seule direction d'une banque, si puissante, si bien outillée, si bien organisée soit-elle. Ce n'est pas à dire pour cela, si une affaire a été étudiée avec soin par des hommes qui ont la compétence technique incontestable et la spécialité de connaître de ces affaires et de les préparer, qu'une banque ne puisse s'en occuper quand elle

sera ainsi présentée et, pour ainsi dire, patronnée. Les grands établissements de crédit eux-mêmes, avec leur innombrable clientèle, ouvriraient largement leurs guichets aux affaires apportées avec une pareille garantie. Les opérations de « crédit industriel » rentreraient de la sorte, et naturellement, dans le champ d'activité des banques, sous les espèces d'une négociation, d'une mobilisation de valeurs.

Et de même, ne se relâcheraient-ils pas de leur rigueur administrative, ces grands établissements de crédit ; — ne consentiraient-elles pas des conditions moins onéreuses, ces autres maisons, plus accessibles à des opérations de crédit commercial à court terme, même pour des moyens commerçants et industriels, même pour des plus petites entreprises encore, si ces opérations étaient appuyées par des cautions présentant toute garantie de compétence et de moralité ?

Si enfin on les mettait à même d'obte-

nir tous les renseignements nécessaires, car c'est là le point capital, une quantité de banques, très importantes quoique dites d'un ordre au-dessous, accepteraient volontiers, comme les établissements de crédit eux-mêmes d'ailleurs, de donner toutes les facilités au commerce d'exportation (crédits par acceptation, pensions, etc.), surtout, si, à ces renseignements indispensables, s'ajoutait une garantie.

*
* *

C'est parce qu'il aboutit à ces différents résultats, c'est parce qu'il indique le moyen d'arriver à combler les lacunes de notre organisation bancaire en intensifiant l'activité des banques et d'autres organismes commerciaux et industriels dont il sera parlé tout à l'heure que, parmi toutes les idées qui m'ont été suggérées, j'ai retenu seulement celles qui maintenant paraissent fournir le schéma d'un

projet excellent, sous une forme simple, mais pratique et facilement réalisable.

Ce projet a comme épigraphe ces paroles prophétiques que nous ne résistons pas au plaisir de citer : « Dans la lutte « économique de demain, le succès né- « cessaire implique que, dans tous les « actes à entreprendre, on sente une vo- « lonté collective nationale, non l'œuvre « de tel ou tel groupe, de tel ou tel parti. « Il suppose, en outre, une coordination « méthodique des efforts, établie, non « pour restreindre, mais pour élargir et « vivifier, au contraire, les initiatives per- « sonnelles, en respectant toutes les auto- « nomies. Sans une organisation sérieuse, « à laquelle seront conviés tous les Fran- « çais, conscients de l'urgence et de la « grandeur de la tâche à accomplir, on se « perdra en vaines tentatives, en essais « isolés et stériles (1). » C'est dans une

(1) Le *Temps*, n° du 10 juin 1915.

même inspiration que s'organiserait, véritablement, notre solidarité économique, peut-on dire, en établissant une coopération rationnelle de nos efforts, une coordination appropriée de nos ressources et de nos forces pour faire face à la lutte économique de demain.

Nos forces, dans cette lutte pacifique, c'est notre industrie, notre commerce, notre agriculture, et c'est aussi notre richesse et notre épargne. C'est en groupant toutes ces forces, en les coordonnant dans un même organisme que l'on solutionnera également les difficultés du problème bancaire.

La plus haute expression du commerce et de l'industrie, ce sont les Chambres de Commerce, les Chambres Syndicales, les autres groupements commerciaux, industriels et agricoles. Le capital et l'épargne sont représentés par les banques et les divers groupes financiers. C'est aux uns et aux autres que le premier appel devra

s'adresser. C'est par eux, directement, ou tout au moins par leurs soins que pourrait être constitué, sous forme de société anonyme, le capital d'un nouvel organisme qui représenterait ainsi, dans les affaires, pour les affaires, toutes les forces vives économiques du pays. L'établissement ainsi créé organiserait aussitôt, par l'entremise de ces mêmes Chambres de Commerce et groupements divers, des Comités régionaux et des Comités techniques, dans toute la France et dans tous les pays où se trouvent des Chambres de Commerce et des représentants ou des groupements français.

Voyons rapidement comment procéderait un tel établissement, dans le cas d'opérations financières et bancaires.

Au point de vue du crédit industriel, les besoins d'une entreprise peuvent être de deux sortes, suivant qu'il s'agit du capital fixe, — ou « d'investissement » — ou du capital roulant. On peut donc établir une distinction accessoire parmi les opéra-

tions de « crédit industriel », suivant qu'elles se présentent plus particulièrement avec un caractère financier, — création de sociétés pour une industrie nouvelle, augmentation de capital pour une société ancienne, par émission d'actions ou d'obligations, — ou avec un caractère, en réalité bancaire, s'il s'agit, par exemple, de la construction ou de l'agrandissement d'une usine, de l'acquisition d'un outillage nouveau ou d'achats de matières premières. Dans ces derniers exemples, l'industriel, qu'il s'agisse d'une société ou d'un particulier, peut avoir besoin de capitaux pour un terme éloigné mais avec un délai limité.

Dans les deux cas l'affaire, présentée à ce nouvel établissement, sera étudiée par un comité technique compétent, au point de vue industriel, et par un comité de contrôle comptable et économique, au point de vue commercial. Dans le premier exemple, c'est-à-dire s'il s'agit d'une cons-

titution de société ou d'une augmentation de capital, lorsque l'affaire sera jugée intéressante par les techniciens qui l'auront étudiée, ceux-ci seront les premiers à mettre, comme on dit, la main au porte-monnaie, pour y participer. Des premiers adhérents de cette qualité étant acquis, l'expérience prouve, j'en appelle à tous ceux qui ont quelque pratique, que la foule des suiveurs ne tardera pas à souscrire, et les banques à qui l'opération sera alors proposée trouveront aisément à la mobiliser dans leur clientèle.

Dans le deuxième cas, s'il s'agit d'une opération bancaire, mais à long terme, l'établissement procédera d'une manière analogue pour les renseignements nécessaires et préalables à tout octroi de crédit. Si l'affaire, après un examen minutieux, s'est révélée comme saine, il présentera l'opération dans une banque, ou, si elle est susceptible d'hypothèque, au Crédit foncier, et n'aura pas alors de peine à la faire aboutir.

Un établissement de cette sorte arriverait rapidement à améliorer et à perfectionner la technique du « crédit industriel » et ne tarderait pas à répondre à tous ses besoins.

Quant aux opérations usuelles de crédit commercial à court terme, les petites comme les moyennes entreprises pourraient s'adresser aux différents comités régionaux, les Chambres de Commerce comme les Chambres Syndicales représentant également les intérêts des petits et des grands. L'intervention de ces comités auprès des banques faciliterait grandement à tous l'accès du crédit nécessaire. Elle serait comme une recommandation motivée et pourrait, dans certains cas, ajouter même une garantie.

Les difficultés seront évidemment plus grandes en ce qui concerne le commerce d'exportation. Néanmoins, la participation à l'établissement des Chambres de Commerce françaises à l'étranger, des grou-

pements français établis dans les principaux centres d'exportation, permettrait d'organiser une première et importante centralisation de renseignements. Un mécanisme de garantie pourrait être facilement instauré pour faciliter l'obtention, et des crédits par acceptation, et des pensions d'effets à longue échéance, dans les banques. Enfin, une pareille institution pourrait fournir les éléments qui orienteront, dans la suite, la création de banques spéciales pour le commerce extérieur, si elles sont jugées indispensables.

Tel est, dans ses grandes lignes et dans ses directives, le projet qui se dégage des diverses propositions et des différentes suggestions d'un très grand nombre d'intéressés.

Sans dépasser le cadre de cet ouvrage et sans entrer dans trop de détails, les caractères principaux se résument ainsi :

Un établissement, administré et dirigé

par les hommes les plus compétents de l'industrie et du commerce, puisqu'ils seraient désignés et choisis par ceux qui en sont la plus haute expression, serait créé et aurait un triple rôle.

1° Un rôle d'appui, auprès des commerçants et des industriels. Il remplacerait, peut-être avec avantage, les sociétés de crédit mutuel et les banques de participations industrielles envisagées par les divers projets de loi ; il ne serait, d'ailleurs, aucunement en opposition avec elles si, dans la suite, leur utilité devait paraître encore certaine.

2° Un rôle d'étude, de renseignements, de contrôle et de garantie auprès des banques. Il remplirait, en effet, auprès de tous les établissements financiers, le rôle si considérable, si utile, qu'ont joué auprès des banques allemandes les sociétés appelées « Treuhandgesellschaften ».

Plus encore, il serait le trait d'union entre la banque et l'industrie, et, en évi-

tant, comme nous l'avons vu, la confusion des opérations, leur permettrait, tout en les rapprochant, de conserver l'une et l'autre leur pleine indépendance respective, indépendance qui est la meilleure sauvegarde dans les périodes troublées. Il parviendrait même à exercer une sorte de fonction régulatrice du développement économique, et à espacer, sinon à éviter, le retour des crises.

3° Un rôle de direction auprès des capitalistes et de protection pour l'épargne. Il est bien certain, en effet, que les grands et les petits capitaux, sous la direction de guides compétents et sûrs, s'intéresseront enfin aux affaires françaises et participeront à leur développement. Plus efficacement que toutes les lois, cette conduite dans une voie fructueuse les détournera des exploiteurs de grands chemins.

Il convient d'ajouter enfin que l'établissement veillerait à ce que les affaires françaises soient réservées, par droit de pré-

férence, aux citoyens français. En effet, comme l'indique un mémoire récent qui émane de la Fédération des Industriels et des Commerçants français, « au lendemain « de la guerre, la France aura vraisembla- « blement besoin de capitaux étrangers, « pour assurer la pleine reprise de sa vie « économique. Il lui faudra donc ne point « décourager ceux de ces capitaux qui « voudraient s'employer chez elle, et ce- « pendant empêcher que des capitalistes « étrangers ne finissent par avoir la haute « main sur ses entreprises, ainsi que ce- « la s'est pratiqué avant la guerre, au pro- « fit de ses pires ennemis. »

Faringdon termine son rapport en disant : « Nous croyons que l'établissement « constitué sur les bases ci-dessus (il « s'agit de la British Trade Bank) serait, « non seulement fort utile au commerce « anglais, mais constituerait aussi une « excellente affaire. » Hecht avait dit : « Peut-être devrions-nous encore exami-

« ner quel pourrait être le rendement de « l'institution dont nous proposons la créa- « tion (il s'agissait d'un établissement de « crédit industriel) ; sans y insister, je « considère qu'en principe une institution « de crédit, qui répond vraiment à une né- « cessité de la vie économique, est tou- « jours d'un bon rendement, tout en di- « minuant le prix du crédit pour l'em- « prunteur. »

Il ne convient pas d'insister davantage sur ce point...

Sans doute, c'est là un programme vaste et ambitieux. Sans doute, pour l'appliquer, bien des difficultés se présenteront, bien des obstacles se dresseront. Il faudra réveiller les torpeurs, secouer les habitudes, intensifier les énergies. Peu importe, le but est fixé. Il faut le poursuivre avec vigueur ; il faut l'atteindre. Il faut, après la guerre, conserver l'esprit de guerre.

VI

L'ORGANISATION DE LA PRODUCTION INDUSTRIELLE.

PERSONNEL ET MATÉRIEL

L'ORGANISATION
DE LA PRODUCTION INDUSTRIELLE.
PERSONNEL ET MATÉRIEL

J'ai indiqué, dans le précédent chapitre, comment il conviendrait de nous organiser pour que les entreprises industrielles et commerciales trouvent demain toutes les facilités financières et bancaires qu'elles méritent. Entreprises industrielles et commerciales... J'aurais dû peut-être ajouter... à la condition qu'elles soient françaises, d'une façon bien certaine. Il y a là, en effet, une question fort importante et délicate, que je me contente de signaler aujourd'hui. Si nous voulons donner à tous les Français le maximum d'appui et d'aide de toutes sortes, ceux à qui nous entendons le réserver devront

montrer patte blanche : geste aisé qui ne prête à aucune équivoque, pour les particuliers. La démonstration est plus difficile pour les Sociétés, car il faut redouter les masques. Cette question fait déjà l'objet des préoccupations gouvernementales et parlementaires ; la législation des sociétés devra être revisée si nous ne voulons pas « travailler pour le roi de Prusse ». Il ne faudra cependant pas aborder ces questions très délicates sans mûres réflexions, car il serait inhabile d'écarter les capitaux étrangers qui pourront être utiles aux entreprises françaises, et il serait dangereux d'apporter des entraves aux affaires françaises.

Le programme, dont j'ai précédemment tracé les grandes lignes, est destiné à donner aux entreprises françaises un appui et un soutien. Il leur permettra, par sa réalisation, de s'adresser utilement à toutes les Banques, par son entremise, et, au besoin, grâce à sa garantie.

Une fois que sera solidement établie et fondée cette première base, assise indispensable de tout développement économique, il faut, avec un même esprit de méthode, envisager toutes les mesures à prendre pour que chacun aperçoive immédiatement sa route pour éviter les indécisions, les erreurs, les « faux départs », pour que tous les efforts atteignent leur vrai but, pour que toutes les énergies rencontrent l'emploi où elles se déploieront avec succès et avec profit.

Le Gouvernement, d'ailleurs, il faut le reconnaître à sa louange, s'est préoccupé déjà de ce besoin. Un projet de loi encore en instance de vote, considérant la « nécessité de préparer dès maintenant la reprise du travail après la guerre... et d'assurer le remploi immédiat du personnel ouvrier qui, après avoir contribué à la victoire, devra retrouver sans délai des moyens d'existence... », envisage des mesures destinées à permettre

aux industriels de travailler sans interruption, dès les hostilités terminées. Ce projet de loi, relatif au *recensement industriel*, a été déposé à la séance du 16 novembre 1916. Initiative excellente, dont on ne saurait trop louer la sagesse, mais qui ne serait pas suffisante si elle n'était pas complétée.

Je l'ai dit, en effet, les besoins seront considérables et les affaires abonderont. Dès l'abord, ce qui s'imposera, c'est de trier et de choisir.

Il existe actuellement en France trois catégories d'industriels :

1° Ceux qui continuent leur fabrication d'avant-guerre, soit en totalité soit en partie ;

2° Ceux qui ont créé des usines pour des fabrications autres que celles destinées à la guerre ;

3° Ceux qui travaillent exclusivement à la fabrication du matériel de guerre.

Je ne parlerai pas pour le moment des

deux premières catégories : elles ont leurs débouchés, elles ont les moyens de les augmenter, elles pourront dès le lendemain des hostilités intensifier considérablement leurs ventes. Leurs titulaires sont meilleurs juges que quiconque des plus sûrs moyens à prendre pour arriver à satisfaire tous les besoins indiqués et pour développer leurs affaires.

La troisième catégorie est constituée par des hommes entreprenants dont quelques-uns se sont subitement improvisés industriels, commerçants, soit qu'ils aient été attirés par l'appât de gains élevés et certains, soit qu'ils aient été appelés aux affaires par le désir patriotique de servir leur pays, soit encore qu'ils aient été mus par l'un et l'autre mobile.

Leur esprit d'adaptation aux besoins nouveaux fut particulièrement remarquable et particulièrement heureux ; il mérite d'être largement encouragé. Ces nouveaux industriels, qu'ils aient travaillé

avec leurs propres capitaux ou avec ceux de commanditaires et d'associés, ou même avec l'aide des avances faites par l'Etat, ont réalisé ce tour de force de faire surgir des usines nouvelles dans le moment le plus difficile, celui où les moteurs humains et mécaniques faisaient le plus défaut, celui où les machines-outils et les outils étaient devenus presque introuvables. Ils ont eu l'énergie, l'entregent, l'habileté d'hommes d'action. Ils se doivent à eux-mêmes de continuer. Il ne faut pas, au lendemain de la guerre, quand leur raison d'être actuelle aura disparu subitement, qu'ils disparaissent avec elle sous le prétexte qu'ils n'auront plus les débouchés qui assuraient l'existence de leur industrie.

Quelques-uns se retireront vraisemblablement après fortune faite. Mais il faut espérer que le plus grand nombre voudra rester dans les affaires. Or, leur situation sera bien différente, suivant qu'ils attendront la fin des hostilités pour chercher

une nouvelle utilisation de leur matériel, ou au contraire qu'ils fabriqueront des produits déjà existants.

Les premiers s'endorment dans une béatitude nonchalante : accoutumés aux affaires faciles et productives, ils s'imaginent qu'ils n'auront qu'à se pencher pour ramasser les débris de la prospérité allemande. Ils ne veulent pas prévoir dès maintenant la transformation de leur industrie. Ils ne cherchent ni ne préparent l'organisation de demain. Ils risquent ainsi d'arriver trop tard sur le marché et de ne pouvoir rattraper le temps fâcheusement perdu ; ils n'auront pas, au dernier moment, la possibilité de mettre au point l'organisation de l'industrie qu'ils auront décidé de créer.

En ne se munissant pas, dès à présent, des outils, des machines spéciales et nouvelles, des stocks de matières premières, ou tout au moins en ne prévoyant pas la nécessité de se les procurer, ils permet-

tront à l'ennemi de reprendre sa place sur le marché avec d'autant plus de facilité que les Allemands accumulent les produits en vue d'une invasion économique brusquée — et que les besoins seront urgents et nombreux.

Les seconds, s'ils ne veulent que produire du déjà fait, créeront une concurrence dommageable aux usiniers établis antérieurement ; ils souffriront eux-mêmes de cette concurrence, et d'autant plus vivement que les industriels, installés avant eux, auront l'avantage d'une expérience ancienne et jouiront de relations commerciales solidement constituées et d'une clientèle assurée. Il importe donc de leur conseiller de ne pas fabriquer des produits identiques à ceux que d'autres font depuis longtemps. Bien au contraire, il faut leur indiquer ce que nous négligions de fabriquer, ce que nous pouvons et devons, dès maintenant, produire en France.

Dès que ces industriels connaîtront la nature et la quantité des objets dont ils auront la vente presque certaine, ils pourront en effet prendre les dispositions nécessaires pour en assurer la production.

C'est à ce point précis qu'il faut les conduire.

De même, en effet, que l'Etat leur a indiqué les munitions dont il avait besoin pour la défense du pays en guerre, de même, il doit, en prévision de la paix, et avant qu'elle ne vienne, dès maintenant par conséquent mettre sous leurs yeux des directives, rassembler pour eux les éléments d'une sorte d'encyclopédie industrielle dans lesquels ils pourront faire un choix utile à leurs intérêts propres comme à ceux du pays.

Non pas, certes, que je croie à la vertu de l'Etat commerçant ; mais, malgré ses rouages fossiles, malgré l'esprit tatillon qu'il met à servir les meilleures causes, et qui souvent les dessert et les paralyse,

quand il ne les compromet pas définitivement, il est la seule personne morale qui puisse prendre l'initiative d'une enquête générale.

Il convient donc que l'Etat crée, au Ministère du Commerce et non ailleurs, un Service spécial de renseignements pour les industriels, sur la base d'un recensement des produits qui, provenant de pays ennemis ou neutres, n'ont pas encore été fabriqués en France mais qui sont susceptibles d'y être fabriqués.

Mais ce recensement est-il possible ! Ce Service spécial ne va-t-il pas, comme toutes les innovations en France, amener d'abord la création d'une armée nouvelle de fonctionnaires inutiles et sans compétence ?

Non, si l'on fait ce qu'il convient de faire et si, puisqu'il s'agit d'un rouage indispensable à l'évolution industrielle et commerciale du pays, on le crée et on le mène commercialement.

Quelques douzaines d'hommes énergiques, faciles à recruter parmi les mutilés ou les blessés de la guerre, ayant appartenu au commerce ou à l'industrie, soldats résolus de la revanche commerciale après avoir été ceux de la revanche des armes, apôtres du ressentiment national contre l'agresseur, suffiront à la tâche : ils y apporteront une activité et un esprit commercial que l'on ne saurait trouver chez le fonctionnaire le plus zélé, le plus apte même à une formation commerciale ; ils puiseront, en outre, dans le souvenir de leurs souffrances ou de leurs infirmités physiques, l'énergie morale et la volonté indispensables à la recherche de tous les moyens propres à achever la défaite de l'ennemi.

Ils trouveront des concours actifs chez tous les négociants tributaires, jadis, de l'ennemi, qui leur indiqueront les produits d'importation, les prix auxquels ils leur étaient livrés, ceux qu'ils

peuvent payer pour satisfaire leur clientèle.

Ils trouveront, en outre, un intermédiaire efficace dans la presse, qui ne manquera pas de remplacer, par des articles sérieux et intéressants et par des renseignements utiles à la vie économique du pays, les élucubrations somnifères des stratèges en chambre qui auront si prolifiquement sévi au cours de cette longue guerre.

Enfin, les Chambres de commerce et les Chambres syndicales leur fourniront un appui précieux. Elles apporteront à tous les projets nouveaux l'aide financière dont ils auront besoin, auprès de tous les établissements financiers, par l'entremise de l'organisme dont j'ai parlé au cours du précédent chapitre.

Au moyen de ces divers concours, l'office de renseignements industriels et commerciaux connaîtra exactement les différents articles en provenance de l'Allemagne, de l'Autriche-Hongrie, des pays

ennemis ou neutres, de l'Étranger en général ; il saura également les raisons qui motivaient les préférences données à des produits étrangers sur les produits similaires fabriqués en France, et chacun donnera d'autant plus volontiers les renseignements dont l'Office aura besoin que personne ne pourra encourir particulièrement le reproche d'avoir, avant la guerre, acheté dans les pays ennemis, puisque rares étaient — hélas ! par la faute de nos industriels — ceux qui ne s'y approvisionnaient pas.

L'Office ayant classé les renseignements de tous ordres qu'il aura recueillis, les nouveaux industriels n'auront qu'à y puiser tous ceux qui seront nécessaires au choix d'une industrie à leur convenance et à l'étude immédiate des moyens de fabriquer vite et bien : cela dès que les derniers obus, les dernières crosses de fusil et les produits de toute sorte nécessaires à la guerre auront été usinés.

Ils pourront d'ailleurs, pour mieux déterminer la nature, la disposition, les dimensions, les détails de construction des objets nouveaux à fabriquer, détacher temporairement de leurs usines les contremaîtres, les dessinateurs et les ingénieurs qui y sont employés. Ceux-ci doivent, en effet, pouvoir sans inconvénient être distraits quelques jours ou quelques semaines de leurs travaux, puisque, la fabrication actuelle ne variant guère de type, ils n'ont présentement à dresser que peu de plans, de devis ou de modèles, et qu'il leur est loisible d'aller faire sur place des études préliminaires qu'ils achèveront par de premières expériences à l'usine.

Ainsi, tout en continuant leurs travaux actuels, les industriels de l'œuvre de guerre se prépareront sans à-coups, tout naturellement à l'œuvre de paix qui les attend et briseront dans l'œuf les ambitions d'hégémonie commerciale de l'Allemagne. Ils prépareront, par là même, une

vie nouvelle à la France, et ajouteront, au rayonnement moral que la victoire lui vaudra par le monde, l'éclat plus positif, mais non moins frappant, d'une richesse qui peut être entamée mais qu'aucun cataclysme ne saurait détruire ; soyons même convaincus qu'avec de l'ordre, de la méthode, du travail et de la volonté, le génie naturel de la race devra nécessairement l'accroître dans un avenir prochain.

Ils auront, en même temps, libéré l'acheteur français d'une servitude humiliante et particulièrement onéreuse. Il est à peine besoin de rappeler, en effet, que, si les machines étrangères étaient souvent vendues au-dessous du prix de revient, ou à tout le moins avec un faible bénéfice, les constructeurs réalisaient d'énormes profits sur la fourniture des pièces de rechange.

Ils auraient satisfait les besoins du commerce, de l'agriculture ; ils auront enrichi la France en même temps qu'ils s'enri-

chiront eux-mêmes et qu'ils assureront aux ouvriers une certitude de travail bien rétribué, avec la possibilité, pour les plus intelligents et les plus actifs d'entre eux, de devenir des chefs d'ateliers et d'usines.

Mais, il faut bien le répéter, il est de leur intérêt de renoncer, dès maintenant, à des industries exercées déjà par d'autres mieux placés, pour n'envisager que la fabrication du matériel industriel jusqu'ici monopolisée par les Allemands. Car c'est à l'ennemi qu'ils doivent faire concurrence, et non pas à l'industrie française qui est déjà créée et prospère : ils risqueraient de la détruire en périssant eux-mêmes sur ses ruines.

Avant d'indiquer les besoins immédiats que manifesteront les régions détruites et dévastées, et ceux qui résulteront de l'usure d'un matériel fatigué par le travail intense de la période de guerre, avant de rechercher les procédés à employer pour

satisfaire ces besoins immédiats, notamment en machines-outils dont la nécessité sera accrue par le prix et la rareté de la main-d'œuvre, il nous semble nécessaire de redresser l'opinion et de remonter le courant qui semble entraîner de trop nombreux industriels vers quelques branches de l'industrie, celle de l'automobile et du cycle notamment.

Il n'est pas douteux, en effet, que la clientèle des automobiles de luxe diminuera du fait de la mort de nombreux propriétaires fortunés, du fait surtout de la diminution de la fortune des mobilisés, du fait enfin que le revenu de la propriété foncière et mobilière aura diminué, que de nombreux commerces et industries auront périclité, qu'enfin les impôts et les charges de guerre seront particulièrement lourds.

Il est également certain que les automobiles employées par l'armée, qu'elles proviennent de la réquisition ou de l'achat à

l'étranger, pourront être réparées, remises en état, et seront encore propres à assurer un service convenable : elles encombreront le marché, et les prix minimes auxquels elles seront vendues tenteront les acheteurs dont le capital disponible trouvera une meilleure utilisation dans les affaires qui naîtront de la paix, que dans l'achat de voitures plus luxueuses et plus modernes.

Enfin, il est également probable que nos constructeurs de l'avant-guerre profiteront de l'enseignement de l'Amérique, qu'ils fabriqueront en série des voitures de toutes forces, chaque fabricant se contentant de quelques types pour arriver à construire beaucoup, vite et bien.

Cette méthode, par surcroît, les entraînera à fabriquer eux-mêmes la plupart des pièces de leurs voitures, et leur donnera la possibilité d'établir des prix de revient moins élevés qu'autrefois et d'éviter les retards et les ennuis qu'occa-

sionne l'obligation de dépendre de fournisseurs fabriquant indistinctement pour diverses marques.

Il résultera forcément de cette situation nouvelle, d'abord que les petits fabricants d'automobiles ne pourront lutter contre les gros usiniers, qu'ils devront disparaître ensuite que le nombre de fabricants de pièces détachées diminuera sensiblement.

S'ils persévèrent dans leurs fabrications anciennes, ils connaîtront vite les déboires et leur entêtement les conduira à la ruine. Ils poursuivront peut-être, quelques années, une lutte inutile et impossible à soutenir et devront abandonner leurs usines qui seront alors le plus souvent rachetées par des commerçants ennemis qui, sous le nom de leurs prédécesseurs, ou sous le masque de nationalités d'emprunt, établiront des usines en France ou des succursales à leurs établissements principaux d'Outre-Rhin.

Nous le répétons car c'est une vérité bonne à dire et à retenir, il est de leur intérêt de renoncer dès maintenant à des industries occupées par d'autres mieux placés, et d'envisager d'autres buts faciles à atteindre, de se lancer dans les industries que monopolisait l'Allemagne et où ils peuvent, où ils doivent, Français ingénieux, réussir mieux encore que les copistes germaniques. Ils le peuvent d'autant mieux que, si leur personnel ouvrier est indisponible pour l'instant et est occupé à la fabrication du matériel de guerre, leur personnel commercial et technique, ingénieurs, dessinateurs, voyageurs, n'ayant pas les soucis et les charges des ventes à assurer, des rentrées d'argent, des recherches techniques nouvelles puisque la fabrication industrielle est sériée dans chaque usine, peut dès maintenant utiliser ses compétences diverses dans l'examen et l'étude des machines à construire, de leur fabrication, de leur

vente, etc. Ces industriels doivent s'organiser pour que leur nouvelle fabrication commence dès qu'aura été tourné le dernier obus, et prendre dès maintenant leurs dispositions pour que cette fabrication soit en pleine marche dès la fin de l'armistice, et, en tout cas, dès la signature du traité de paix.

*
* *

Ces données d'ordre général étant posées, je voudrais, à titre de simples indications, pour donner un aperçu sommaire de tout ce que peuvent espérer d'une organisation pratique nos industriels français, citer quelques fabrications d'intérêt immédiat et de rapport pécuniaire certain, qui étaient strictement allemandes, que la volonté et l'esprit d'entreprise de nos industriels peuvent faire devenir françaises en les perfectionnant.

Elles sont si nombreuses, en tête de

toutes les branches du commerce, que, les pages de ce chapitre ne suffiraient pas à leur stricte énumération : ce sera l'œuvre de l'Office de renseignements industriels et commerciaux que je préconise, d'en établir la nomenclature éclairée des détails propres à guider les recherches des industriels de la guerre.

Ma tâche, plus modeste, n'est que d'ouvrir les yeux, d'indiquer quelques routes parmi toutes celles où pourront s'engager les travailleurs pacifiques de demain.

Je me contente donc de citer simplement quelques exemples qui montreront tous les services que pourra rendre le recensement commercial et industriel organisé par l'Office.

Le matériel de brasserie se fabriquait jusqu'ici exclusivement en Allemagne. Ne pouvant s'adresser à des établissements français déjà existant, et faute de pouvoir s'aboucher facilement avec les *industriels nouveaux* (et par conséquent in-

connus) pour l'étude longue et minutieuse d'un matériel dont la fabrication devra commencer aussitôt la fin des hostilités, les brasseurs français (sous l'impulsion du directeur de l'École de Brasserie de Nancy) ont été obligés d'immobiliser près d'un million dans le but de créer cette industrie en France, et d'obtenir de suite le matériel qui leur manque.

Or, cet argent aurait trouvé un emploi tout aussi indiqué dans l'amélioration des cultures de houblons en Bourgogne pour empêcher la rentrée sur le marché français des houblons bavarois et bohémiens qui constituaient la base des bières fines avant la guerre.

Si l'Office de renseignements dont je parle avait existé au moment où les brasseurs français ont eu la pensée patriotique de ne plus être tributaires des ennemis de leur pays, ils se seraient adressés à lui. Celui-ci aurait avisé ses correspondants industriels et, dans leur nombre, il

n'aurait pas manqué de se trouver des hommes que cette branche d'industrie eût attirés.

Encore nous trouvons-nous là en présence d'un groupement qui a voulu agir. Mais combien de groupements appartenant à d'autres branches de l'industrie et du commerce ont eu des initiatives identiques à celle des brasseurs français? Aucun apparemment.

Sans doute, d'autres groupements que celui-là ont pu avoir une pensée analogue, mais, se trouvant en face du néant absolu, ils n'ont pas eu l'énergie de chercher une réponse pratique à leurs préoccupations.

Au reste, eussent-ils voulu faire des recherches, ils se seraient heurtés à la même difficulté que les brasseurs français, celle de trouver un lien utile entre leurs désirs de commerçants et les aspirations des industriels capables de leur fournir le matériel indispensable.

De même, les machines des fabriques de

chaussures situées dans les régions non envahies sont usées ou fatiguées par suite du travail intensif auquel elles sont soumises actuellement, par suite des commandes énormes de l'Armée et de la mobilisation des ouvriers qui secondaient, par le travail à la main, l'effort de la fabrication mécanique. Quant aux fabriques de chaussures des régions envahies, leur matériel a été détruit ou volé par les Allemands. Donc, les fabriques de machines à chaussures vont recevoir de grosses demandes. Or, ces machines sont fabriquées uniquement :

1° Par une Société américaine qui se soucie peu de les vendre, et qui préfère les louer à redevance, chaque paire de chaussures fabriquée rapportant plus aux Américains qu'aux fabricants français ;

2° Par trois ou quatre firmes allemandes qui les vendent très cher.

S'il ne surgissait pas de constructeurs, les fabricants de chaussures français se-

raient encore, après la guerre, obligés d'envoyer leur or en Amérique ou d'enrichir l'Allemagne en lui achetant ses machines : il en résulterait nécessairement, en plus d'un désagrément moral fort appréciable, l'obligation certaine de subir des prix élevés pour des objets de première nécessité.

Les nouveaux industriels français n'ont pas envisagé la construction de ces appareils dont le besoin sera cependant immédiat et considérable aussitôt la fin des hostilités. Il est temps qu'ils sachent ce qu'ils peuvent faire dans cette industrie ; il est temps aussi que les fabricants de chaussures puissent avoir l'assurance qu'ils ne seront plus tributaires de l'étranger — et cela dans des conditions particulièrement onéreuses et périlleuses, puisqu'ils sont à la merci du refus des pièces de rechange.

Un troisième exemple :

La meunerie ou minoterie moderne est

à peu près complètement montée avec des appareils allemands ou autrichiens : Maisons Seck de Dresde, Buhler et Baumann de Francfort, Kubelka de Vienne, à tel point qu'en dehors des grands moulins à cylindres sortant presque tous uniquement de ces firmes, les minotiers possesseurs d'installations mixtes ont presque tous des bluteries qui ne sont guère désignées et connues que sous leur nom allemand (Plansichter), et qui proviennent le plus souvent de l'Allemagne.

Qui remontera notre minoterie du Nord et remplacera, dans le reste de la France, nos appareils de meunerie usés et fatigués ? Les Allemands, si les *nouveaux industriels français*, ne connaissant pas les besoins de cette corporation, n'ont pas étudié et préparé la fabrication de ces machines.

Continuons :

Qui fournira les machines pour la fabrication des meubles destinés aux régions

dévastées ? Celles qui servent actuellement sont détériorées par l'emploi continu et intensif que l'on a fait d'elles pendant ces deux années de guerre et deviendront insuffisantes pour les gros besoins qu'il faudra bien envisager. Les nouveaux industriels ne soupçonnent même pas la nécessité de ce matériel, et il sera trop tard à la fin des hostilités pour le produire et le livrer.

Ils ne savent pas non plus que les machines à plier et à agrafer les cartonnages pour emballage, à fabriquer les boutons garnis d'étoffe ou ceux pour capitonnage sont exclusivement allemandes.

Les industriels peuvent installer des fabriques de produits médicaux et pharmaceutiques, d'instruments de chirurgie, de matériel électrique, de machines agricoles, des divers appareils de tissage, de filature, de moteurs à gaz pauvre et à huile lourde, de tout le gros outillage de la métallurgie, laminoirs,

presses à emboutir, poinçonneuses, cisailles, etc.

J'arrête là mon énumération.

Si j'ajoute à ce que je viens de dire que tous les commerces étaient, avant la guerre, tributaires de l'étranger et spécialement des empires centraux, que ce qui est vrai pour la fabrication des machines-outils nécessaires aux industries diverses l'est également pour toutes les fabrications dont le commerce a besoin pour satisfaire les demandes du consommateur, on voit combien est étendu le champ d'investigations qui s'offre à l'esprit des industriels.

Il appartient maintenant au Gouvernement, à la France d'exercer une action vulgarisatrice, de secouer l'apathie des veules et des satisfaits, d'encourager les uns et les autres à pratiquer la solidarité dans l'effort national en renseignant tous ceux qui peuvent et doivent devenir d'abord les fournisseurs du marché

français, puis les concurrents des industries étrangères sur les marchés mondiaux.

Il faut créer des industries nouvelles, transformer les anciennes, montrer l'importance des débouchés certains qui résulteront de besoins indiscutables, établir une sorte de monopole patriotique plus protégé par l'opinion publique que par les mesures douanières.

Il faut que notre France qui, moralement, s'est élevée si haut au cours de la lutte gigantesque qui lui a été imposée, domine encore le monde par l'éclat de son génie industriel et commercial.

Pays d'intelligence et d'ingéniosité, de charme, d'art et de tact, de valeur guerrière et de vertus domestiques, champion de la justice, de la liberté et du droit, la tâche qui lui est échue depuis trois ans bientôt ne sera pas terminée parce que la paix victorieuse sera revenue.

Elle commencera à peine.

Sous les lauriers de ses soldats triomphants, elle devra redresser encore sa fierté d'être la reine de la civilisation, et, avec la grâce qui est la sienne, imposer sa richesse au monde.

Grande nation agricole, elle devra être aussi une grande nation industrielle et commerciale : il n'y faut que de la volonté, avec un vif esprit de méthode et d'organisation.

VII

UNION DOUANIÈRE ET BOYCOTTAGE

UNION DOUANIÈRE ET BOYCOTTAGE

L'idéal de la Défensive commerciale paraît être l'élimination absolue des produits allemands, leur disparition des marchés alliés. Le procédé le plus simple pour atteindre ce but serait, à la première pensée, la constitution, entre les pays de l'entente, d'une union douanière prohibitive qui équivaudrait à un boycottage complet des produits visés. Mais ceci est un idéal schématique dont on peut s'approcher, dont on doit même chercher à s'approcher, sans que cependant chacun des pays de l'entente ait le droit d'y sacrifier l'ensemble de ses intérêts. Aussi ai-je montré dans un précédent chapitre

qu'il fallait d'abord organiser la défensive commerciale *nationale* avant d'arriver à une organisation plus complexe entre alliés, parce que j'estime que celle-ci est entièrement subordonnée à la première. Si je m'en tiens à la France, je suis persuadé qu'après avoir bien pesé nos intérêts, après avoir établi les meilleurs moyens permettant de les défendre, après avoir, en un mot, déterminé et arrêté ce que nous voulons et ce que nous pouvons, nous serons beaucoup plus forts par nous-mêmes et pour nous-mêmes et, par conséquent, beaucoup plus en mesure d'apporter à la cause commune un concours plus efficace.

Dans une entente économique, il faut d'abord établir les forces diverses qui doivent agir en commun afin de pouvoir ensuite les équilibrer et les harmoniser. Une union douanière absolument prohibitive est un problème de solution difficile, car il ne peut y avoir une balance

parfaite entre toutes les ressources et tous les besoins, parce qu'aussi elle ne pourrait protéger les industries nationales que sur leurs territoires et qu'elle ne les défendrait pas d'une façon effective sur les marchés extérieurs.

Examinons la puissance de production et d'absorption de chacun des pays européens de l'Entente.

A l'Occident nous trouvons un groupe de puissances vivant surtout de l'agriculture, la France et l'Italie, et un groupe industriel, l'Angleterre et la Belgique. A l'Orient, nous trouvons un pays de situation exceptionnelle, la Russie. Sa production agricole est considérable dans la partie méridionale ; sur l'ensemble du territoire, l'industrie est encore relativement peu développée, mais le sol est riche, partout, en ressources de toutes sortes. Nous avons enfin deux petits pays, la Roumanie et la Serbie qui, à l'exception de leurs mines et gisements, sont surtout

des pays agricoles. Au total, la production industrielle est représentée dans l'Entente presque uniquement par l'Angleterre, la Belgique, le Nord et l'Est de la France. Si l'on veut exprimer par le chiffre de la population cette force industrielle de l'Occident, il faut l'évaluer à environ 66 millions d'individus au maximum, soit 46 millions pour le Royaume-Uni et 20 millions pour la Belgique et les contrées industrielles françaises.

Par contre, le groupe agricole s'évaluera par un total d'environ 240 millions d'individus, en comptant 170 millions de Russes, 30 millions de Français, 30 millions d'Italiens et 10 millions de Serbes et de Roumains. En somme, le rapport du groupe agricole au groupe industriel est d'un tiers environ.

Pour que l'équilibre soit parfait dans ces conditions, il faudrait d'abord supposer que le groupe agricole, ayant assuré sa propre nourriture, trouve l'écoulement

total de ses produits chez le groupe industriel allié, à l'exclusion de tous pays neutres et, naturellement, des pays ennemis. Il faudrait aussi admettre que la production du groupe agricole puisse être réglée de telle sorte que les pays qui le composent ne se fassent pas concurrence entre eux ; il faudra enfin admettre que le groupe industriel ne puisse pas se passer du groupe agricole pour assurer sa propre subsistance.

Or, il saute au yeux que cette dernière condition n'est et ne peut être remplie. Si, en effet, l'Angleterre possède la suprématie industrielle parmi les pays de l'Entente, elle est en même temps en situation de se nourrir à l'aide de ses colonies et de ses dominions, sans recourir aux ressources des alliés. Elle a les blés de l'Inde, de l'Australie et du Canada ; elle a les moutons australiens, les bœufs du Canada, etc. ; la très grande majorité de sa population ne recherche guère les

vins de France et d'Italie. Elle n'a donc, si elle le veut et pour ainsi dire, rien à demander à ses alliés, tandis que ceux-ci ne peuvent se dispenser d'avoir recours à ses ressources industrielles et minières.

Si, maintenant, nous prenons l'exemple de la France et de l'Italie, nous voyons que leur première préoccupation doit être de tirer de leur sol la plus grande partie de leur nourriture, puis d'en obtenir les produits d'exportation qui seront, pour eux et pour l'accroissement de leurs richesses par les achats de l'étranger, l'équivalent de ce qu'est la production des usines pour l'Angleterre. Le produit type en ce sens sera le vin, celui des grands crus du Bordelais, de la Bourgogne et de la Champagne, et pour l'Italie les vins tels que le Marsala, le Chianti, l'Asti, etc. Ces vins sont des produits de luxe qu'il faut écouler à l'étranger pour pouvoir dire que non seulement l'agriculture nourrit le pays, mais encore qu'elle l'enrichit.

Dans la théorie de l'union douanière « isolante », les clients de la France et de l'Italie seraient surtout l'Angleterre et la Russie. Mais si nous mettons les choses au pire, nous pouvons admettre par exemple que l'Angleterre, sans opposer à l'entrée des vins français et italiens aucun droit prohibitif, et généralisant des mesures de tempérance, renoncerait à toute boisson alcoolique et réduirait ainsi la valeur de sa clientèle ; nous pouvons de même observer pour la Russie qu'en dehors de la ligne des Messageries Maritimes de la Méditerranée, qui comportait une escale à Odessa, il n'y avait, avant la guerre, aucune relation directe par voie de mer entre ports français et ports russes, notamment par la mer du Nord et par la Baltique ; cela revient à dire qu'après la paix, si ces relations maritimes n'étaient pas améliorées, les produits français devraient être transités en Russie par les voies terrestres allemandes ou autri-

chiennes, ou être transbordés dans un port allemand en relations constantes avec Riga ou Libau ; donc, l'exportation d'un produit français dépendrait complètement de ce que seraient les frêts et les tarifs de transports allemands.

L'histoire d'un autre produit, dont nous avons été pendant longtemps les fournisseurs pour l'Angleterre, me permettra d'examiner une des autres faces de la question. La Normandie, et plus particulièrement la région d'Isigny, vendait à l'Angleterre la plus grande partie de sa production de beurre ; il y a vingt ou trente ans, des laiteries danoises s'organisèrent pour faire au beurre normand une concurrence qui enleva au marché français une partie des achats anglais. Après la guerre, quelle sera la situation des Danois et des Français sur ce marché spécial en Angleterre ? En généralisant, quelle sera la situation des neutres vis-à-vis de l'union douanière de l'Entente ?

Si l'on s'en tenait à la théorie de l'union douanière « isolante », il faudrait que les Anglais consentent à handicaper ou à éliminer les Danois sur leur marché. Mais l'acheteur anglais qui trouverait des qualités particulières aux produits danois et qui voudrait se les procurer à tout prix, ne manquerait pas de protester contre un pareil système. D'autres doléances pourraient amener le gouvernement britannique à regretter une adhésion trop complète à un semblable pacte d'union douanière. Dans les relations de la France ou de toute autre puissance de l'Entente avec des pays neutres, des incidents de même nature pourraient provoquer des discordances identiques, et le bloc douanier formé entre les alliés risquerait alors de provoquer entre eux des dissentiments économiques dont nos ennemis ne se feraient pas faute de profiter.

On peut objecter à cela que l'union douanière « prohibitive» peut comprendre

non seulement les pays alliés, mais les neutres bienveillants, dénommés dès à présent pro-alliés. De prime abord, cela suppose un examen des sentiments des pays neutres, et sans vouloir froisser personne, je ne crois pas qu'il y ait de neutres sincèrement pro-alliés, pas plus qu'il n'y a de neutres sincèrement pro-germains. Il y a, en ce moment, dans le monde, en dehors des belligérants, des nations qui ont considéré que leur intérêt national était de s'abstenir de prendre part à la lutte militaire, soit parce qu'elles ne voulaient pas compromettre leur existence, soit aussi parce qu'elles trouvaient profit à maintenir intactes leurs forces économiques parmi les ruines qui s'accumulent chez les belligérants. Il est très peu probable qu'après s'être tenues à l'écart des combats militaires, ces nations consentent davantage à se jeter dans la bataille économique. La neutralité leur aura été trop profitable pendant la guerre pour qu'elles

consentent à la rompre après la paix. Peut-être l'un ou l'autre des pays neutres pourrait-il cependant se laisser entraîner à l'incorporation dans le bloc de l'Europe centrale ou dans le bloc de l'Entente; mais, en dehors de lui, il restera toujours des neutres, indépendants et dégagés de toute obligation vis-à-vis de l'un des blocs économiques futurs. Pourra-t-on faire un grief à ces pays neutres, libres incontestablement de disposer d'eux-mêmes et qui entendent profiter du bien suprême d'une nation, c'est-à-dire de l'indépendance, pourra-t-on leur faire un grief de ce sentiment et les traiter en ennemis parce qu'ils entendent pratiquer « l'égoïsme sacré » ?

Le traitement qu'il faudrait accorder à ces pays ne manquerait pas de soulever de grandes difficultés si l'on voulait s'en tenir au principe strict de l'union douanière « isolante ». Si, en effet, le grand tarif élaboré en commun par l'Entente est décidément prohibitif à l'égard de tous

ceux qui déclarent rester en dehors de ce groupement, voilà les neutres indépendants traités en ennemis et très fortement tentés de se rapprocher de l'autre bloc, celui de la Mittel-Europa. Si l'Entente recourt à un autre système, soit par exemple celui qui comporterait un tarif maximum prohibitif pour tous les pays qui n'auraient pas de traité de commerce avec elle, et un tarif minimum pour les neutres avec lesquels elle consentirait à traiter, il peut déjà se produire des fissures dans le bloc. En effet, on ne peut guère, en temps de paix, demander aux neutres admis à apporter leurs produits sur les marchés de l'Entente, de fournir la preuve que tous les articles ainsi offerts ont bien été fabriqués exclusivement par leurs nationaux ou avec des matières provenant de leur sol. Avant la guerre, pour échapper aux prohibitions des tarifs douaniers français, les Allemands venaient établir leurs usines en France et pouvaient prétendre

que les articles qu'ils produisaient ainsi étaient des articles français mis en vente par des sociétés françaises. De même, après la guerre, si un pays neutre est admis par l'Entente au bénéfice du tarif minimum, c'est chez ce neutre qu'ils iront établir leurs usines et ils écouleront leurs produits comme étant de provenance neutre.

Jusqu'à présent, j'ai examiné cette question de l'union douanière surtout au point de vue politique, c'est-à-dire en tenant compte du maintien de l'amitié créée entre les alliés par l'effort commun, ainsi que du désir de continuer cette amitié et cet effort sur le terrain économique. C'est à ce même point de vue politique que j'ai considéré la situation des neutres. Mais il faudrait peut-être considérer aussi la question à un point de vue beaucoup plus réaliste. Il y a dans le bloc de l'Entente le groupe industriel et le groupe agricole ; en temps de paix, le groupe industriel

peut arriver, grâce à la production des colonies britanniques, à se suffire à lui-même ; mais en revanche, le groupe agricole pourvoirait-il absolument à ses besoins en produits manufacturés en s'adressant uniquement au groupe industriel ? L'expérience de la guerre ne donne pas de conclusions très favorables à cet égard ; elle indique, au contraire, malheureusement, qu'il faut procéder à une réorganisation complète de l'industrie, *même en Angleterre*, pour remédier à l'absence de quantité de produits manufacturés (les produits chimiques et pharmaceutiques par exemple) que l'Allemagne se trouvait à peu près seule à fabriquer avant la guerre. Je ne veux point dire qu'il faille se résigner à retourner prendre chez nos ennemis tous ces articles que nous pouvons parfaitement fabriquer nous-mêmes, nous ou nos alliés, mais je me demande avec inquiétude comment il nous sera possible d'avoir tous ces produits jusqu'au moment où l'organisa-

tion industrielle de l'Entente sera parfaite.

Ainsi, on voit combien de questions difficiles se trouvent posées par la simple suggestion d'une union douanière prohibitive tendant à transformer l'Entente en un organisme vivant par lui seul et pour lui seul.

La première, la plus importante à notre point de vue français, est celle de l'existence même du groupe agricole occidental, car d'une part, malgré le développement de son agriculture, ce groupe n'a pas une production en céréales tout à fait suffisante pour se nourrir seul, et, d'autre part, son sol lui donne des produits naturels d'une valeur exceptionnelle dont il faut bien assurer l'exportation.

La seconde question sera l'organisation des relations par transports terrestres et maritimes entre le groupe occidental et le groupe oriental, ce dernier pouvant fournir abondance de matières premières, tandis que le premier peut y trouver des

débouchés pour les produits agricoles de luxe et pour les produits manufacturés.

La troisième question importante est la recherche des moyens de se procurer tous les produits manufacturés dont la guerre a révélé la pénurie dans les pays alliés.

La quatrième question enfin est celle des relations avec les neutres.

Je ne prétends résoudre ici aucun de ces problèmes, mais je crois avoir montré combien leur seule existence rend difficile la constitution d'une union douanière strictement prohibitive, en même temps qu'elle nous impose l'obligation de travailler dès à présent à l'œuvre de création et de réorganisation qui seule nous rapprochera de la solution cherchée.

*
* *

Cette œuvre de réorganisation et de création doit émaner pour une très large part de l'initiative privée. Certes, les États

doivent intervenir en dernier ressort pour sanctionner, diplomatiquement et législativement, les efforts conçus et poursuivis en commun par les grands organismes économiques tels que les Chambres de Commerce, les grands établissements de crédit, les sociétés de navigation, les syndicats industriels. Mais ce sont ces organismes qui doivent s'entendre de pays à pays et qui doivent élaborer les bases du travail commun.

Comme exemple typique en ce sens, je citerai le cas, auquel j'ai déjà fait allusion, de l'amélioration des transports entre la France et la Russie. Actuellement, les relations maritimes entre les deux pays se réduisent à presque rien ; pourtant il y aurait intérêt à ce que la France, qui importait très peu en Russie avant la guerre, puisse y offrir directement, rapidement et abondamment les produits de son sol et de son industrie. Les Chambres de Commerce russes ne demanderont certaine-

ment qu'à accueillir au mieux les négociants et les articles français, mais elles pourront objecter que la difficulté est très grande d'établir des relations directes entre les deux pays, parce que la flotte de commerce française n'est pas assez nombreuse pour permettre la constitution des lignes régulières de navigation nécessaires à cet effet, et parce que la flotte commerciale russe est dans un état d'infériorité encore plus grand. Au premier abord, il semble qu'on ne puisse trouver qu'en Angleterre les navires nécessaires pour l'établissement du trafic régulier à créer entre les ports russes et les ports français. Mais l'armement anglais peut alors être tenté de monopoliser ce trafic ; il faut donc, pour éviter que l'intérêt d'aucun des alliés ne soit lésé, qu'il y ait entente entre les armateurs anglais, les armateurs français et l'armement russe ; autrement dit, dans les lignes qu'il faudra créer, il faut que les trois pavillons soient représentés

Ce n'est qu'à cette condition, donc, après entente entre les sociétés de navigation des trois pays, que les trois gouvernements intéressés, bien au courant de leurs intérêts respectifs, pourront prendre en commun les mesures législatives propres à écarter de leurs ports les bateaux ennemis.

En somme, ce n'est pas par une sorte de constitution économique unique, par une charte générale entre les nations alliées qu'on peut arriver à un résultat, mais par une série d'accords dus d'abord à l'initiative privée. Un texte général, si précis soit-il, ne peut pas s'appliquer à toutes les espèces, et les cas particuliers, comme celui que je viens d'exposer, sont trop nombreux pour qu'il ne se produise pas forcément de multiples ruptures d'équilibre dans les relations économiques des alliés.

Aussi l'œuvre qu'il faudrait entreprendre dès à présent et d'urgence a-t-elle un caractère purement préparatoire. Cela

ne veut pas dire qu'elle ne soit extrêmement importante, bien au contraire, car il ne s'agit rien moins que de dresser un inventaire général des ressources et des besoins de tous les pays alliés, après que chacun de ces pays aura dressé son propre inventaire national. Pour être exact, ce bilan ne doit porter, en ce qui concerne les ressources, que sur celles qui ont réellement existé à la veille de la guerre ; mais, pour être complet, il doit cependant faire état de celles qui sont susceptibles de développement après la guerre.

Si nous considérons la France, par exemple, et les matières qu'elle est susceptible d'extraire de son sol et de transformer par son industrie, la situation d'avant la guerre est certainement très au-dessous de celle qui devra exister après la conclusion de la paix. L'industrie française se trouve limitée comme territoire à une zone qui suit les frontières du nord, de l'est et du sud-est ; la raison

qu'on en donne est que c'est à peu près dans cette zone seulement que se trouvent les gisements houillers ou les sources de houille blanche nécessaire à la métallurgie. Mais Thyssen avait su découvrir les gisements miniers de Normandie, la métallurgie allemande ne se désintéressait pas des mines de l'Ouenza ; ces deux exemples, pris entre beaucoup d'autres, suffiraient à démontrer que les étrangers ne méconnaissaient pas des sources de richesses négligées par notre indolence.

Je ne prétends pas que le sol de la France soit une source inépuisable de matières premières, mais je reste convaincu qu'il s'y trouve encore bien des richesses inexploitées ; si l'on y joint les produits minéraux, végétaux et animaux que peut nous donner un domaine colonial très respectable, je crois que notre intérêt serait d'être représentés dans l'inventaire général des alliés non pas par ce que nous faisions avant la guerre, mais

par ce que nous pourrons et devrons faire dans notre plein développement. Ceci a une grande importance, car pour qu'il n'y ait pas de rupture d'équilibre dans les relations économiques futures des alliés, il ne faut pas qu'il y ait mainmise de l'un sur les richesses de l'autre sous le prétexe que le premier est seul capable d'exploiter des richesses qui périclitent entre les mains du second. Et pourtant, il ne faut pas que ces richesses restent inexploitées, et j'arrive ainsi à un autre cas, celui de la Russie, qui, si elle possède chez elle matières premières et main-d'œuvre, n'en doit pas moins faire appel, pour de multiples raisons, aux capitaux de ses alliés.

En réalité, il faudrait que chaque pays allié sache ce qu'il vaut par lui-même et que, sur la base de cette connaissance, se produisent les ententes particulières nécessaires.

Une étude approfondie des statistiques douanières d'avant la guerre et même de

celles qui ont été dressées pendant la guerre donne un moyen à peu près certain, par l'examen des importations et des exportations de chacun des pays, de connaître ce que les nations alliées se vendaient entre elles, ce qu'elles vendaient aux pays ennemis et ce qu'elles leur achetaient. Pour n'importe quelle matière première, une enquête méthodique peut permettre de la suivre depuis son lieu de provenance, jusqu'à l'usine où elle se transforme, puis jusqu'à la ville où l'objet manufacturé passe des mains du dernier vendeur entre celles du consommateur.

Une entente très profitable serait donc celle qui permettrait aux pays alliés de se réserver entre eux, sinon la totalité, du moins la plus grande partie de leurs produits bruts.

Elle aurait pour contre-partie une série d'ententes permettant à chacun des pays alliés de trouver parmi les autres nations de l'Alliance de larges dé-

bouchés pour ses produits manufacturés.

Il faut insister pour que ce travail préparatoire, que constitue l'inventaire général des ressources et des besoins des Alliés, soit fait avec la plus grande minutie et la plus grande franchise. S'il faut repousser, en effet, le principe d'une charte unique, c'est précisément pour que chacun des alliés conserve sa pleine indépendance ; pour que, tout en éliminant les négociants ennemis de son territoire et de ses marchés, il n'en traite pas moins dans toute sa capacité et en pleine liberté, afin de développer, au mieux de sa prospérité, ses importations et ses exportations. Car il faut également penser que chacun des pays alliés peut désirer se créer des marchés ou se procurer des matières premières dans les pays neutres, lorsqu'il ne peut pas les trouver chez les nations de l'Entente.

Toutes ces questions doivent être, je le répète, mûrement étudiées par les représentants autorisés des industriels, des

agriculteurs, des commerçants, des ouvriers et des financiers de l'Entente. Leurs groupements pourront préparer des conventions qui seront d'abord purement privées, qui pourront n'intéresser que deux des nations alliées avant de s'étendre à plusieurs ou à toutes. C'est alors seulement que pourra intervenir une convention publique en forme de traité, rendue applicable par les lois particulières de chaque État. Il faut donc prévoir que sera élaborée toute une série de traités de commerce entre les nations de l'Alliance ; il est possible même qu'il y ait, entre ces nations, de nombreux actes de caractère économique destinés à compléter les traités de commerce, comme, par exemple, des conventions pour la protection des marques et modèles, pour la défense de la propriété industrielle, artistique et littéraire, pour la réglementation de la législation des brevets, etc. Dans l'établissement de ces traités et conventions, deux

questions domineraient, celle de la clause de la nation la plus favorisée et celle du tarif préférentiel.

La clause de la nation la plus favorisée est une forme de stipulation particulièrement séduisante parce qu'elle est simple, mais elle a tous les inconvénients des clauses de style, c'est-à-dire de celles qui s'insèrent presque automatiquement dans une convention : on en prévoit mal toutes les conséquences. Il faut en parler surtout pour dire qu'elle doit être impitoyablement rayée de tous les traités conclus avec nos ennemis actuels, mais il faut dire aussi qu'elle ne devra être employée qu'avec la plus grande réserve dans les traités conclus avec des neutres et même dans les traités entre alliés, parce que, je le répète, son caractère imprécis empêche de prévoir toutes ses applications.

L'emploi des tarifs préférentiels est plus compliqué, parce que naturellement il multiplie les textes, mais par cela même

il est précédé d'études beaucoup plus minutieuses, beaucoup plus méthodiques et il expose, par suite, à beaucoup moins de surprises. Le tarif préférentiel règle pratiquement l'application d'une convention commerciale entre deux Etats contractants ; chacun de ces Etats sait exactement ce qu'il accorde à l'autre et ce qu'il en attend, puisque pour chacun des articles figurant au tarif d'exception, c'est-à-dire dérogeant aux règles posées au tarif général, la faveur accordée ou obtenue a été soigneusement pesée et mise en balance avec les compensations que peut apporter l'autre partie contractante. Si, par la suite, les deux Etats qui se sont mutuellement concédé, comme bons alliés, le bénéfice du tarif préférentiel, croient devoir étendre cette convention en admettant l'adhésion d'autres alliés et peut-être, au besoin de neutres, la minutie du tarif, qui énumère article par article les produits envisagés, empêchera toute équi-

voque dans les discussions et donnera à l'ensemble de la convention toute sa portée précise.

En somme, l'exclusion des produits ennemis des marchés alliés devrait être l'œuvre des négociants eux-mêmes ; si ceux-ci avaient la fermeté nécessaire pour organiser et pratiquer un boycottage impitoyable des articles austro-allemands, l'intervention des gouvernements alliés serait inutile. Les commerçants qui sollicitent cette intervention font donc l'aveu de leur propre faiblesse en marquant qu'ils ont peur de succomber à la tentation de faire du commerce avec l'ennemi au lendemain de la paix. Pourtant, ils ne doivent pas considérer leur propre gouvernement uniquement comme un organisateur de boycottage, mais ils doivent se dire qu'il n'y a pas de traité de commerce assez puissant ; de convention d'ostracisme assez impitoyable pour permettre l'exclusion absolue d'un ennemi entreprenant, si eux-

mêmes ne tirent pas de leur patriotisme la force de résister aux offres de cet ennemi. Je l'ai déjà dit, et je le répète, la meilleure défense que les Alliés puissent élever contre l'envahissement économique des Allemands, c'est de travailler beaucoup et avec méthode, d'opposer à la surproduction allemande une production intense, de se connaître et de ménager leurs intérêts mutuels. Leurs gouvernements respectifs doivent observer la même entente et les soutenir, — non pas par le moyen factice d'une réglementation théorique, mais bien au contraire par des mesures basées sur l'expérience et sur les véritables besoins des groupements économiques intéressés.

Ce que les commerçants peuvent demander surtout à leur gouvernement, c'est de faciliter toutes les investigations propres à rechercher des débouchés, toutes les conversations de nature à favoriser la conclusion des conventions privées

en matière d'échange de capitaux, d'organisation de transport, etc.

J'estime, pour ma part, que la tâche qui incombe le plus nettement aux gouvernements alliés est surtout celle d'une haute police économique leur permettant de surveiller les entreprises par trop cosmopolites ou suspectes de s'être constituées en pays ennemis, et, en général, tous les individus qui chercheraient à reconstituer des groupements tels que celui que formaient à Paris, avant la guerre, les coulissiers allemands de la Bourse. A ce point de vue, nul inconvénient à ce que les pays alliés s'entendent pour rétablir sur leur territoire l'obligation des passeports ou de la déclaration effective de domicile avec renseignements détaillés sur l'origine et la personnalité du candidat à l'admission ; pour faire payer des taxes très élevées aux étrangers ennemis qui viendraient s'établir en pays alliés ; pour frapper d'un impôt complémentaire les pa-

trons qui emploieraient chez eux des ouvriers ou autres salariés ennemis, etc.

En conclusion générale, l'œuvre de régénération qui doit être poursuivie après la guerre doit être accomplie dans un esprit tout moderne. Nous vivons trop sous l'empire de certaines traditions administratives qui nous ont été léguées par l'ère napoléonienne. Or, l'État n'est plus le maître de tout ni le suprême organisateur ; il doit être seulement considéré aujourd'hui comme le haut protecteur de la Société ; sa mission est d'intervenir seulement lorsque les intérêts des particuliers sont menacés ou ne peuvent pas se développer librement. Mais en deçà de cette intervention, et avant qu'elle soit nécessaire, c'est aux particuliers eux-mêmes à s'oganiser pour le mieux de leurs intérêts. C'est dans ce sens que doivent travailler en commun les commerçants des pays alliés, et c'est seulement lorsque les mesures d'organisation concertées entre

eux seront insuffisantes ou auront besoin d'être renforcées, lorsqu'en un mot la protection de l'État deviendra nécessaire, qu'ils devront demander à leurs gouvernements de prendre en commun les mesures de défense devenues indispensables.

CONCLUSION

CONCLUSION

Je viens d'envisager, au cours de ces pages, quelques directives qui doivent nous guider dans la bataille économique de demain. Nous avons considéré ensemble, cher lecteur, quelques-unes des mesures qu'il est indispensable de réaliser pour que notre action commune, protégée contre l'offensive ennemie, puisse s'affirmer productive et féconde.

A côté des questions que j'ai exposées, il faudrait en considérer beaucoup d'autres. Mais la vie économique, singulièrement variée et complexe, nous les présentera au fil des jours qui passent. Je ne prétends donc pas les examiner avec vous

Dans un ordre théorique et, pour ainsi dire, artificiel. La vie intense que les événements nous imposent aujourd'hui écarte, dans son mouvement brutal, les études qui ne seraient que doctrinales et contemplatives. Si j'ai résolu d'écrire, c'est que je ne sépare pas la réflexion intérieure de l'action. C'est au cours de la lutte prochaine que surgiront les divers problèmes, avec toute leur force, dans toute la lumière qui donnera à leur intérêt le relief qui convient. Toutes les volontés devront tendre à les résoudre et je m'y appliquerai avec vous dans le but, résolûment envisagé et voulu, de replacer notre pays, parmi les nations, au premier rang, qui est le sien.

Mais s'il est des questions qu'il convient de réserver, d'autres se posent déjà, nous l'avons vu, qu'il importe de résoudre sans retard. Il faut le répéter avec force pour les irrésolus, trop nombreux encore, qui ne savent ni comprendre ni vouloir,

pour les pusillanimes qui ne vivent que dans le moment présent, et que les tristesses de notre époque troublée aveuglent au point qu'ils veulent remettre au lendemain de la guerre les réformes qu'il faut accomplir tout de suite : « Attendez, disent-ils, ce n'est pas le moment ; nous ne devons songer qu'à la guerre ! » Comme s'il y avait des interruptions dans la vie d'un peuple ! Comme s'il fallait séparer aujourd'hui de demain !

Non, certes. Il importe au contraire de ne pas attendre. Il importe que les combattants, les armes posées, trouvent, dès qu'ils reviendront, les instruments qui leur permettront de jouir de leur victoire en la complétant, en l'achevant à leur profit. C'est notre devoir le plus strict, le plus impérieux, que de préparer leur retour. C'est notre devoir à tous et il ne faut pas cesser de le répéter pour en convaincre chacun. Certes, pour aboutir, nous aurons à surmonter bien des difficul-

tés ; mais elles ne doivent pas nous décourager. Essayons de les reconnaître et de les dénombrer, pour mieux arriver à les vaincre, une fois que nous les aurons démasquées et toisées.

*
* *

Pour agir, pour créer une œuvre que nous avons reconnue nécessaire, ce n'est pas au Parlement, ce n'est pas aux Pouvoirs publics qu'il faut s'adresser tout d'abord, ainsi qu'on est trop souvent porté à le faire.

D'autre part, il est bien certain qu'une initiative isolée, qu'une volonté individuelle est incapable, si elle reste seule, d'aboutir à un résultat.

Le premier effort à tenter, c'est donc d'entraîner des convictions, d'enlever des adhésions, pour grouper autour de soi, comme un faisceau de forces, des énergies et des intelligences décidées à parvenir

au but qu'on s'est fixé, parce qu'il est reconnu utile et fécond.

Ce qui importe ainsi, tout d'abord, c'est le choix de ces premiers alliés à réunir pour l'effort commun.

Or, c'est un fait, d'ailleurs facilement explicable, que, dans une démocratie plus que partout ailleurs, la foule moutonnière et anonyme ne consent à suivre vraiment que ceux ayant déjà un nom, une fonction, une réputation. Et c'est de ce fait très certain, très constant, que résulte le premier obstacle, le plus difficile à franchir parmi tous ceux qui se dressent devant l'homme qui veut agir.

En effet, pour décider cette « aristocratie », cette « élite » dont le premier concours entraînera tous les autres, dont le démarrage, pour ainsi dire, est indispensable à la mise en marche de la foule, il en faut, d'abord, rechercher quelques représentants. Et dès qu'on les aborde, quelle désillusion, grands dieux ! Quelle amère

déception ! Quelle cruelle déconvenue ! Comment ! C'est là ces grands hommes ! C'est là cette élite dont la foule attend les gestes, avec respect et comme à genoux, pour y conformer les siens ! Il faut modifier le mot du moraliste et dire que Dieu montre bien le mépris dans lequel il tient les « grandes places » par le choix de ceux à qui il les départit.

Ce qui importe donc d'abord, c'est de garder tout son courage malgré que tout s'accorde à vous décourager. Quand on a la certitude de lutter pour une cause juste, si l'on garde l'âme haute, on parvient toujours, malgré toutes les difficultés, à démontrer et à faire admettre enfin que c'est la terre qui tourne.

Pour être équitable, je m'empresse d'adresser que, si trop de « pontifes » gardent pour eux-mêmes — il faut bien qu'elles soient gardées ! — les places du Temple dont l'accès est permis à tous, on peut heureusement signaler des exceptions

trop illustres pour qu'il soit besoin de les désigner plus clairement. Tout le monde connaît les personnalités éminentes dont le concours bienveillant, dont l'appui précieux est toujours assuré à ceux qui le méritent. Allumez vos lanternes, Diogènes qui voulez agir et vous trouverez ceux dont je parle. Je vous affirme qu'ils existent, qu'il y a dans le monde politique, dans la grande banque, dans le haut commerce, dans la grande industrie, des êtres de chair et d'os qui entrevoient comme nous l'évolution nécessaire, car ils ont l'expérience avertie des hommes et des choses. Ils seront pour nous des guides précieux, des appuis solides et sûrs si nous savons insister pour les gagner entièrement à notre cause.

Mais ne vous croyez pas au bout de vos peines si vous les avez enfin rencontrés. Ce premier appui obtenu, il vous faudra encore venir à bout d'une disposition très générale, celle-là, et qui ne faci-

lite pas davantage, il faut le reconnaître, l'esprit d'entreprise. Je veux parler de ce penchant déplorable qui nous pousse, en France, à nous dénigrer nous-mêmes. On a osé répéter récemment, à la Tribune de la Chambre, un mot néfaste qui sera toujours reproché au fondateur d'une de nos plus grandes maisons de crédit : « Les Français ne sont pas capables de faire des affaires. » Cette idée, qui a trop longtemps inspiré la politique de nos banques, restera-t-elle encore comme un mot d'ordre dans nos grands établissements financiers? Hélas ! on prétend, de bien des côtés, que c'est un péril à craindre : « Ce qui a été, me dit-on, c'est ce qui sera... » Quand j'ai essayé d'indiquer le rôle actif que devraient jouer les représentants les plus éminents du Commerce et de l'Industrie, c'est-à-dire les membres des Chambres de Commerce et des Chambres Syndicales, des amis m'ont regardé avec un doux sourire, où j'ai cru voir aussi percer de l'iro-

nie. Je ne veux pas, bien entendu, plaider contre une cause que je viens moi-même de soutenir, il n'y a qu'un instant. Mais je prétends qu'il faut établir les distinctions nécessaires, et les exceptions sont assez nombreuses pour qu'au lieu de confirmer la règle, elles en atténuent au contraire, et singulièrement, la portée. Aussi, c'est contre cet état d'esprit trop général que je veux mettre maintenant en garde l'homme qui veut agir : nous sommes trop enclins à nous dénigrer. Il faut être sévères, mais non féroces envers nous-mêmes.

Or nous exagérons la sévérité dans l'appréciation que nous faisons les uns des autres. Il faut apporter dans nos jugements sur nous-même une balance plus juste, qui tienne un compte plus équitable de nos qualités, de nos mérites, de notre valeur. Sans doute, on retrouve parmi la masse, comme dans l'élite, le chœur des esprits malfaisants : l'apathie, la torpeur,

la paresse, la routine, l'effroi des réformes. Mais ce sont là les voix mauvaises qu'on entend dans tous les pays, et non pas seulement dans le nôtre. C'est chez nous, au contraire, qu'un grand souffle d'enthousiasme parvient bien vite à en refouler les échos. Il faut de l'enthousiasme pour agir, il en faut pour conquérir le succès. Il faut, dans toute action, avoir toujours les yeux fixés sur le but à atteindre et sur les raisons que l'on a d'espérer. Ces raisons, elles ne manquent pas en France, certes. Quel autre pays justifie plus d'espérances ? Où trouve-t-on de plus beaux exemples d'énergies fortes et heureuses, et dans toutes les luttes ? Est-il besoin de rappeler ce sursaut formidable qui rejeta à la Marne les hordes qui se croyaient déjà aux portes de Paris ? Et Verdun, et la Somme, et tous les exploits de chacun et de tous, connus ou inconnus ? Faut-il oublier les magnifiques efforts industriels : ces usines nouvelles, élevées comme par

un miracle, et fournissant une production si intensive de ces canons, de ces mitrailleuses, de ces munitions dont nous étions dépourvus, que nous ne tardions pas d'atteindre, en deux années, les résultats que nos adversaires avaient mis quarante années à obtenir ?

Gardons-nous donc de cet esprit de défiance envers nous-mêmes qui étouffe les énergies, les volontés d'initiative. Si nous sommes capables de comprendre et de vouloir, disons-nous bien que les autres ne nous sont pas inférieurs et que c'est à nous qu'il appartient de les convaincre et de les entraîner vers le but qui nous est apparu comme digne de nos efforts.

Si nous sommes persévérants et tenaces, nous goûterons la joie intense et pleine que donne l'action qui aboutit.

C'est là, parmi toutes les opinions à répandre, la première de celles que nous devons semer.

Si la guerre, en effet, n'a appelé au

service de la France que les mobilisés et les volontaires, la paix sera plus exigeante puisqu'elle imposera à tous le devoir de prendre part à la lutte économique contre l'ennemi et l'obligation impérieuse de travailler à l'enrichissement de la patrie appauvrie en hommes et en capitaux. Il ne suffira pas de se lamenter sur le taux élevé des impôts, dont le chiffre sera vraisemblablement triplé. Il faudra, en effet, que le Trésor trouve les sommes nécessaires, non seulement pour assurer l'intérêt des emprunts, mais encore pour permettre le remboursement des dettes à court terme qui souffriront d'autant moins de délai qu'elles sont, en partie importante, souscrites à l'extérieur.

La part des charges imposées aux propriétaires, aux industriels, aux commerçants, à ceux qui constituent ce qu'on appelle la « classe aisée » sera d'autant plus lourde qu'ils seront à peu près les seuls à assurer les recettes du Trésor,

puisque les impôts directs actuels paraissent devoir être remplacés par l'impôt sur les revenus et l'impôt global sur le revenu, alors que de nombreux dégrèvements à la base diminueront la masse des contribuables.

Il est donc de toute nécessité que l'industrie et le commerce se développent dans des proportions considérables. La victoire militaire serait insuffisante, les lourds sacrifices si stoïquement supportés par tous n'auraient pas leur compensation si l'aristocratie des affaires et la démocratie de l'épargne ne s'unissaient pas en une étroite collaboration pour le rendement maximum du capital et du travail. Et c'est là, s'il en était besoin, une nouvelle et impérieuse raison d'agir, et d'agir vite.

Il en est une autre qui s'ajoute et que je ne dois pas manquer de signaler. La France, vous le savez, est le pays des ressources merveilleuses et infinies. Ces res-

sources, si nous sommes trop près nous-mêmes pour les apprécier d'une vue nette, et même quelquefois pour les voir, les étrangers, eux, ne laissent pas de les méconnaître. Voulez-vous continuer de leur en abandonner le profit ? Non. Réservons aux Français les richesses de la France. N'attendons pas que les autres viennent s'en emparer, de leur personne ou par leurs capitaux. Si l'on n'y prend garde, si nous ne nous organisons pas pour créer nous-mêmes et pour développer nos industries et notre commerce, les banques étrangères prendront la place, comme elles l'ont fait trop souvent, hélas ! et ce sont les capitaux étrangers qui viendront s'emparer de nos propres affaires. Ne les écartons pas, certes. Attirons-les, au contraire. Mais ne les acceptons que comme appoint et pour qu'ils nous aident au lieu de nous exploiter.

Il faut, à tous les degrés, une étroite solidarité dans le travail. Il faut que tous

s'unissent, il faut que tous concourent à la prospérité de tous et de chacun.

Primum vivere, disait le philosophe. Or c'est l'activité commerciale et industrielle qui fait vivre les peuples. Les pouvoirs publics, le Parlement doivent donc avoir la préoccupation constante des mesures qui peuvent assurer la reprise et le développement des affaires, et c'est vers le commerce et l'industrie qu'il faut ramener les énergies et les intelligences qui se laisseraient trop souvent attirer vers des buts moins pratiques.

La lutte qui s'achève ne se terminera vraisemblablement pas, comme certains en avaient fait le beau rêve, par l'extermination absolue de nos adversaires. Il est même probable, et il faut avoir le courage de le dire, que l'issue des hostilités ne nous permettra pas d'imposer toutes les conditions qui feraient de nous les maîtres incontestés des marchés commerciaux. C'est pourquoi l'œuvre du soldat doit être com-

plétée et achevée par l'effort du marchand.

Retournons la formule de Bismark « après le marchand, le soldat », et disons, comme je l'ai fait au début de ces études, « après le soldat, le marchand ».

Organisons-nous pour qu'il ait les facilités nécessaires. Apportons dans cette organisation un esprit d'ordre, de clarté, de méthode. Plaçons-nous, enfin, pour tout dire, sous les lois souveraines de l'intelligence commerciale. C'est elle seule qui doit rayonner sur notre activité, qui doit la diriger. Puisque nous sommes inférieurs par le nombre, il faut compenser ce désavantage par la qualité et la ténacité des efforts que nous fournirons. C'est ainsi seulement que la culture française affirmera sa supériorité.

TABLE DES MATIÈRES

Préface VII
L'Eveil de la vocation commerciale. . . 17
La restauration des « Nations » françaises et de leurs consulats. 53
Un appel au Parlement 81
Le Crédit d'hier 103
Le Crédit de demain 127
L'Organisation de la production industrielle. Personnel et matériel . . . 159
Union douanière et boycottage 193
Conclusion 227

Vannes. — Imprimerie Lafolye Frères,

PAYOT & Cie, 106, Boulevard Saint-Germain, PARIS

G. CLEMENCEAU

LA FRANCE DEVANT L'ALLEMAGNE

In-8. . . . . 6 fr.

Lisez les trois cents pages de ce livre qui paraît court, qui donne la sensation d'une marche rapide, d'une montée à l'assaut.

GUSTAVE GEFFROY.

Tous les Français, quelles que soient leurs opinions, y verront le visage ardent de la Patrie, et les Alliés, combattant pour un même destin, les neutres, spectateurs lointains du duel farouche, y trouveront l'image de la France, reveillée brusquement de sa confiance d'hier, et plus belle que jamais aux grands jours de son Histoire.

(Le Temps.)

Ce livre permet de juger en pleine connaissance de cause le rôle d'un des hommes politiques qui ont eu en ces dernières années la plus grande influence sur l'opinion française.

(La Revue de Paris.)

LYSIS

VERS LA DÉMOCRATIE NOUVELLE

In-16 . . . . . 4 fr.

POUR RENAITRE

In-16 . . . . . 4 fr.

Si un citoyen français a encore envie de dormir après avoir lu *Vers la Démocratie nouvelle*, c'est que la maladie du sommeil est chez lui incurable.

A. AULARD.

La thèse que soutient *Vers la Démocratie nouvelle* s'impose à l'attention, car le problème dont il s'agit n'est autre que celui de la paix sociale dans la France de demain.

(Revue de Paris.)

Les conclusions du livre *Vers la Démocratie nouvelle* constitueront peut-être la charte démocratique de demain.

(New-York Herald.)

Ces livres sont d'une lecture si claire qu'ils font autour d'une même lumière l'union des mentalités les plus différentes.

(L'Illustration.)

Vers la Démocratie nouvelle est un de ces ouvrages qui, répandus et médités peuvent changer la mentalité d'une élite.

(L'Ouest-Eclair.)

ÉDOUARD HERRIOT

AGIR

In-16 . . . . . 4 fr.

Pages admirables et bien conformes aux traditions véritables de notre génie national.

(*Télégramme*, Toulouse.)

M. Herriot aspire — tout son livre le dit expressément — « à une politique d'ordre dans la grandeur ». Vive et belle formule.

(*Le Nouvelliste*, de Bordeaux.)

Ce livre ouvre des vues sur presque tous les horizons politiques et sociaux.

GASTON JOLLIVET.

M. Edouard Herriot a dédié son beau et bon livre à la mémoire du grand Colbert...

CHARLES MAURRAS.

VICTOR CAMBON

NOTRE AVENIR

In-16 . . . . . 4 fr.

Livre dur, livre implacable, mais livre sincère et vrai.

CHARLES CHENU, *ancien bâtonnier.*

Expansion industrielle, enseignement technique, administration, main-d'œuvre, etc., M. Victor Cambon aborde dans ce livre à peu près tous les problèmes qui se poseront au lendemain de la guerre.

(L'Homme enchaîné.)

Œuvre de premier ordre...

(Je sais tout.)

Tout serait à citer de ce livre, surtout les pages de conclusion...

(*Le Nouvelliste*, de Lyon.)

BIARD D'AUNET

APRÈS LA GUERRE.

POUR REMETTRE DE L'ORDRE DANS LA MAISON

Préface de M. Etienne LAMY, de l'Académie française.

In-16 . . . . . 4 fr.

Ouvrage couronné par l'Académie des Sciences Morales et Politiques.

LA POLITIQUE ET LES AFFAIRES

In-16 . . . . . 4 fr.

Il est quelques rares ouvrages de valeur où l'on trouve exprimées des idées justes et des conseils excellents. De ceux-ci est le livre de M. Biard d'Aunet.

A. LIESSE, de l'Institut.

Nul n'a plus de sûreté dans les informations, de justesse dans l'esprit et de clarté dans le style.

ETIENNE LAMY.

C'est un clair catéchisme d'action future, et en pleine harmonie avec la tradition et les qualités vitales de la nation. Tous les Français que préoccupe l'avenir de notre pays après la guerre devront le lire et le discuter. Aucun ouvrage actuel n'est plus capable de rendre service au pays.

Commandant G. BOURGE.

LETTRES D'UN VIEIL AMÉRICAIN
A UN FRANÇAIS

Traduites de l'anglais par J.-L. DUPLAN

Préface de Lysis

In-16 . . . . . 4 fr.

Les lecteurs français trouveront dans ce livre, condensées sous une forme énergique et vive, les opinions d'un Américain sur les Français et la vie française.

« Il importe au lecteur français de savoir que le vieil Américain n'est pas un littérateur, un aligneur de phrases ou de théories, mais un homme d'action, le créateur d'une industrie qui fait vivre des milliers d'ouvriers.

«... La notion du temps est la première de toutes à l'époque où nous vivons. Un penseur retrouve dans tous les détails de la vie moderne la même préoccupation d aller vite.

«... Ces lettres persuasives fourmillent d'observations justes et d'exemples frappants. »

Lysis.

E. SERVAN

L'EXEMPLE AMÉRICAIN

LE PRIX DU TEMPS AUX ÉTATS-UNIS

Préface de VICTOR CAMBON

Dessins de G. PAVIS

In-16 . . . . . 4 fr.

Voulez-vous voir défiler devant vous, comme si elle était cinématographiée, la vie intense d'Amérique ? Lisez l'*Exemple Américain*.

(Paris-Midi.)

Les Américains nous apprendront le prix du temps. Et l'on sait qu'en ce moment ce n'est plus seulement de l'argent, c'est du sang.

(Le Siècle.)

Ce livre mérite d'être lu par tous les Français qui veulent aller de l'avant.

(Le Soir.)

Ce livre, mis entre les mains de tous les jeunes en âge de choisir leur carrière, servira de pierre de touche.

(Journal de Rouen.)

GEORGES LAFOND

L'EFFORT FRANÇAIS EN AMÉRIQUE LATINE

Préface de M. R.-G. Lévy, de l'Institut.

In-16 . . . . . 4 fr.

Voici un livre modèle par la richesse de sa documentation, la hardiesse de ses critiques, la sagesse de ses vues.

(Le Mercure de France.)

Le livre de M. Lafond intéresse autant l'Amérique latine que la France.

(L'Information Universelle.)

Ce livre démontre que le rapide développement des jeunes Républiques sud-américaines fut l'œuvre de la France.

(Sémaphore de Marseille.)

Ce livre est une véritable enquête.

(L'Est Républicain.)

LÉON GUILLET

Professeur à l'École Centrale des Arts et Manufactures

L'ENSEIGNEMENT TECHNIQUE SUPÉRIEUR A L'APRÈS-GUERRE

Préface de M. Henry LE CHATELIER, de l'Institut.

In-16 . . . . . 4 fr.

Traitant de la formation des ingénieurs, l'auteur suit pas à pas l'élève depuis ses premières années de lycée jusqu'à l'enseignement post-scolaire. Un des chapitres les plus importants est consacré à l'influence des méthodes et des programmes de l'Enseignement secondaire. Enfin, l'Enseignement post-scolaire supérieur, à peine né en France, fait l'objet d'une longue étude qui se termine par des conclusions précises qui ont déjà fait l'objet d'une importante discussion à la Société des ingénieurs civils de France.

3

PAYOT & Cie, 106, Boulevard St-Germain, PARIS

G. CLÉMENCEAU
La France devant l'Allemagne . . . . . 5 »

LYSIS
Vers la Démocratie nouvelle . . . . . 4 »
Pour renaître. In-16 . . . . . 4 50

J.-L. DUPLAN
Lettres d'un Vieil Américain à un Français. In-16 . . . . . 4 50

VICTOR CAMBON
Notre Avenir. In-16 . . . . . 4 50

ANDRÉ LEBON
Problèmes économiques nés de la Guerre. . 4 »

DANIEL HALÉVY
Le Président Wilson. In-16 . . . . . 4 50

ÉDOUARD HERRIOT
Agir. In 16 . . . . . 4 50

BIARD D'AUNET
Pour remettre de l'Ordre dans la Maison. In-16. 4 50
La Politique et les Affaires . . . . . 4 »

G. FERRERO
La Guerre Européenne . . . . . 4 »

GEORGES LAFOND
L'Effort français en Amérique latine. . . . 4 »

LÉON GUILLET
L'Enseignement technique supérieur à l'après-guerre . . . . . 4 »

EDMOND PERRIER
France et Allemagne. . . . . 4 »

JULES SAGERET
La Guerre et le progrès. . . . . 4 »

E. SERVAN
L'Exemple américain. In-16 . . . . . 4 50

LÉON ROSENTHAL
Villes et villages français après la guerre. In-16. . . . . 4 50

BARUCH HAGANI
Le Sionisme politique. . . . . 4 »

F. ECCARD
Biens et intérêts français en Allemagne et en Alsace-Lorraine après la guerre . . . 6 »

Vannes. — Imprimerie LAFOLYE Frères.

UNIVERSITÀ DI TORINO